

# **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STRATEGI INTEGRASI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEMASARAN**

**(STUDI KASUS DISTRIBUTOR MAKANAN  
DAN MINUMAN DI KOTA SEMARANG)**



Oleh :  
**JANUAR SANTOSA**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

## ABSTRAKSI

Persaingan bisnis yang makin ketat yang terjadi di dalam pemasaran terutamanya saluran distribusi membuat perusahaan-perusahaan bekerja keras melakukan berbagai strategi pemasaran untuk memenangkan persaingan. Salah satunya yaitu membangun strategi integrasi dengan mensinergikan segala kekuatan perusahaan guna meningkatkan kinerja pemasaran.

Penelitian ini merupakan penelitian yang lebih didasarkan atas *research gap*, yaitu adanya perbedaan pandangan antara peneliti-peneliti sebelumnya sehingga perlu diuji kembali untuk mendapatkan hasil yang paling sesuai dengan kondisi penelitian saat ini. Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang berkaitan dengan strategi integrasi, yaitu tingkat kepercayaan, dependensi dan fleksibilitas yang mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan dengan melalui fleksibilitas dan kepercayaan sebagai variabel intervening. Atas dasar hal tersebut, maka diajukan sebuah model teoritis dan 6 hipotesis untuk diuji dengan metode SEM. Sampel penelitian ini adalah 100 perusahaan makanan dan minuman di Kota Semarang.

Hasil analisis SEM memenuhi Goodness of Fit Index, yaitu Chi-square ( $X^2$ ) = 114,734 dengan signifikansi probabilitas sebesar 0,437, GFI (0,914), AGFI (0,901), TLI (0,992), CFI (0,993), RMSEA (0,012), CMIN/DF (1,012). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja pemasaran dapat ditingkatkan melalui strategi integrasi. Strategi Integrasi dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan, dependensi dan fleksibilitas.

Implikasi teoritis yang didapatkan dari penelitian ini adalah bahwa tingkat kepercayaan, dependensi dan fleksibilitas berpengaruh terhadap kinerja pemasaran melalui variabel intervening, yaitu kepercayaan dan fleksibilitas. Implikasi manajerial yang dapat disarankan adalah bahwa membangun kerjasama yang saling menguntungkan kedua perusahaan dengan adanya kepercayaan, fleksibilitas, dan adanya dependensi merupakan aspek yang perlu diperhatikan guna mencapai kinerja yang efisien dan efektif.

Kata kunci : kinerja pemasaran, strategi integrasi, kepercayaan, dependensi dan fleksibilitas.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi ini, dimana tingkat persaingan semakin tinggi, maka dibutuhkan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan tersebut sehingga akan memberikan *differentiation of point*. Hal tersebut sejalan dengan kesimpulan penelitian Voss dan Voss (2000) yang mengatakan bahwa strategi perusahaan merupakan faktor kesuksesan dan kegagalan perusahaan. Didalam aktifitas bisnis, perusahaan menerapkan strategi yang tepat maka perusahaan akan meraih kesuksesan, begitu juga sebaliknya.

Pada umumnya strategi perusahaan diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran seperti volume penjualan, pangsa pasar (market share) serta tingkat pertumbuhan penjualan Ferdinand (2006). Instrumen kinerja pemasaran ditentukan oleh kebijakan produk, kebijakan harga, kebijakan promosi dan hubungan saluran distribusi Mc Charty, 1995 (dalam Ferdinand, 2000). Saluran distribusi merupakan serangkaian aktifitas produsen ke konsumen dimana pelaksanaannya dilakukan oleh distributor. Ferdinand (2004) AGF Consulting menyatakan bahwa kenyataan dalam pasar ada paling sedikit ada dua jenis saluran distribusi independen yaitu (1) saluran distribusi independen eksklusif dimana perusahaan distributor yang secara organisatoris mandiri dan independen terhadap prinsipal (dalam hal ini adalah pabrikan), tetapi dalam operasinya ia diikat oleh kesepakatan profesional untuk hanya mendistribusikan atau menjual produk-

produk yang dihasilkan oleh seorang prinsipal. (2) saluran distribusi independen terbuka dimana perusahaan distributor terbuka untuk berbagai produk dari berbagai prinsipal pemasok, terdapat rasionalitas ekonomis untuk membuat saluran distribusi yang memberikan “mutual benefit” yang paling tinggi. Pada kondisi sekarang terdapat kecenderungan perlunya pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan kerja diantara perusahaan produsen dengan distributor. Anderson, J.C, Narus, J.A (1990)

Hubungan kerjasama yang erat antar perusahaan memiliki keuntungan, misalnya keuntungan finansial dan keunggulan strategik. Hal tersebut sejalan dengan yang disimpulkan oleh Barney (1991); Comer (1991); Hunt dan Morgan (1995) dalam Hibbard *et al.* (2003) bahwa hubungan antara perusahaan produsen dengan distributor merupakan aset strategik dan merupakan sumber keuntungan jangka panjang.

Hubungan antara perusahaan produsen dan distributor ini merupakan strategi integrasi dengan menggabungkan kekuatan-kekuatan diri dengan pihak lain sehingga akan berdampak pada kinerja dan terciptanya keunggulan bersaing, Johnson (1999). Strategi integrasi merupakan dasar yang penting dalam menjaga hubungan antara produsen dengan distributor dengan mengintegrasikan seluruh kemampuan diri untuk meningkatkan kinerja dan Webster, 1992 (dalam Johnson 1999) serta menciptakan keunggulan bersaing (Borys & Jemison, 1989). Burgelman & Doz (2001) menyebutkan bahwa strategi integrasi bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan penjualan, sebagai salah satu indikator dari kinerja, dengan memaksimalkan serta mengkombinasikan sumber daya dengan

kompetensi dari masing-masing unit bisnis, maka perusahaan akan menemukan kesempatan-kesempatan bisnis baru.

Dalam hubungan antara produsen dengan distributor, penelitian terdahulu memberikan kesimpulan mengenai faktor-faktor yang akan berdampak pada kualitas hubungan antara produsen dengan distributor, misalnya Johnson *et al.* (1996); Saxton (1997) dan Johnson (1999). Penelitian Johnson *et al.* (1996) memberikan bukti empiris bahwa (1) kepercayaan, (2) sensitivitas budaya, (3) kesamaan dan (4) saling melengkapi, merupakan variabel eksogen yang akan mempengaruhi efektivitas strategi integrasi. Sedangkan penelitian Saxton (1997) menyimpulkan terdapat beberapa variabel eksogen yang akan mempengaruhi hubungan perusahaan dalam rantai distribusi, yaitu (1) reputasi partner, (2) hubungan utama (3) pengambilan keputusan bersama dan (4) kesamaan diantara perusahaan. Sementara itu, penelitian Johnson (1999) menyimpulkan beberapa variabel yang akan mempengaruhi strategi integrasi, yaitu (1) dependensi (2) umur (3) ekspektasi kelanjutan kerjasama (4) fleksibilitas. Candace dan Margarethe (1999) dalam penelitian mengenai strategik fleksibilitas dalam hubungannya kerjasama yang dipengaruhi oleh (1) teori pertukatan sosial (dependensi) (2) kepercayaan dan (3) transaksi biaya ekonomi.

Pada penelitian ini menggunakan variabel yang sama yang diduga akan berdampak pada efektivitas strategi integrasi, tetapi tidak semua variabel pada penelitian terdahulu akan digunakan dalam penelitian karena tidak semua variabel relevan dalam penelitian ini, misalnya sensitivitas budaya. Pada penelitian Johnson *et al.* (1996) menggunakan sensitivitas budaya sebagai variabel eksogen

karena objek penelitian tersebut adalah perusahaan Amerika dan perusahaan Jepang yang memiliki karakteristik budaya berbeda.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini dalam kaitannya dengan integrasi strategi adalah (1) Variabel kepercayaan, Johnson *et al* (1996), Blau (1964) (dalam Johnson *et al.* 1996), Madhok (1995). Didalam penelitiannya, Johnson *et al* (1996) menyarankan untuk memasukkan kepercayaan sebagai variabel yang akan mempengaruhi efektivitas strategi integrasi. Blau, 1964 (dalam Johnson *et al.* 1996) yang mengatakan bahwa kepercayaan merupakan sesuatu yang sangat penting (*major factor*) berkenaan dengan kerjasama antar perusahaan. Madhok (1995) kepercayaan antar perusahaan merupakan alat dalam menyelesaikan kebakuan komunikasi dan pengambilan keputusan berkenaan dengan kerjasama. (2) Variabel fleksibilitas, Johnson (1999) Pitts dan Lei, (1996). Kotha dan Nair (1997), Heide (1994), Noordewier, John dan Navin, 1990 (dalam Johnson 1999). Fleksibilitas juga merupakan variabel yang akan mempengaruhi efektivitas strategi integrasi Johnson (1999). Dalam melakukan aktifitas sehari-hari, suatu perusahaan tidak dapat lepas dari adanya pengaruh lingkungan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis akan mempengaruhi kelangsungan usaha perusahaan itu sendiri (Pitts dan Lei, 1996). Kotha dan Nair (1997) mengatakan bahwa perusahaan yang menyesuaikan strategi mereka dengan kebutuhan lingkungan akan mencapai kinerja unggul. Oleh karena itu perusahaan harus bernegosiasi dengan distributor berkenaan dengan perubahan-perubahan yang tidak terduga, seperti yang dikatakan oleh Heide (1994); Noordewier, John & Navin (1990) dalam Johnson (1999). (3) Dependensi, Johnson *et al.* (1996),

Johnson (1999), Porter (1980, dalam Johnson, 1999), (Lusch 1976, Emerson 1962, Blau 1964 (dalam Candace dan Margarethe, 1999), Candace dan Margarethe, (1999). Berkenaan dengan dependensi terdapat inkonsistensi pada penelitian terdahulu antara Johnson *et al.* (1996) dengan Johnson (1999). Penelitian Johnson *et al.* (1996) menyimpulkan agar supaya integrasi antar perusahaan efektif maka diperlukan kesamaan. Kesamaan tersebut dapat merupakan ukuran perusahaan, teknologi yang digunakan, strategi perusahaan dan lain-lain. Hal senada juga disampaikan oleh Porter (1980, dalam Johnson, 1999) bahwa dependensi tidak berdampak pada efektivitas strategi integrasi. Tetapi, penelitian Johnson (1999) memberikan bukti empiris bahwa ketergantungan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain merupakan kunci keberhasilan strategi integrasi.

Penelitian Blau 1964 (dalam Candace dan Margarethe, 1999) menyimpulkan kaitannya pengaruh dependensi terhadap fleksibilitas dalam kerjasama, dependensi merupakan elemen yang penting dalam teori pertukaran sosial, hal ini menimbulkan ketidakseimbangan yang berpengaruh negatif bagi transaksi serta menimbulkan perbedaan *kekuatan* didalam mendapatkan barang yang sukar didapat. *Kekuatan* didefinisikan sebagai kemampuan individu/group untuk mengubah tingkah laku individu/group lain sesuai dengan cara yang diinginkan dan untuk mencegah tingkah lakunya berubah-ubah (fleksibilitas) menjadi yang tidak diinginkan.

Dengan produk/jasa yang diberikan oleh perusahaan satu kepada perusahaan lainnya maka perusahaan tersebut sudah membangun kekuatan atas perusahaan

lainnya jika produk/jasa ini tidak dapat diperoleh dimanapun, maka akan timbul dependensi. Dan kerjasama berdasarkan dependensi dapat menjadi tidak menguntungkan bagi hubungan fleksibilitas perusahaan yang tergantung dalam hal untuk mengubah kesepakatan perjanjian kerjasama karena perusahaan yang kuat tidak ingin melakukan perubahan selama itu menguntungkan bagi perusahaan, dan ketika salah satu perusahaan bergantung pada lainnya, dapat dikatakan bahwa perusahaan lainnya mempunyai kekuatan atas perusahaan lainnya dalam kerjasama, Emerson 1962 (dalam Candace dan Margarethe, 1999).

Lusch 1976 (dalam Candace dan Margarethe, 1999) mengatakan pengaruh dependensi terhadap kepercayaan ditemukan bahwa dependensi berpengaruh negatif terhadap kepercayaan di dalam kerjasama karena adanya kekuatan dimana salah satu pihak dan salah satu pihak menguasai pihak lain untuk menerima tanpa syarat atas kerjasama dimana hal ini menimbulkan konflik dan menghancurkan kepercayaan.

Candace dan Margarethe (1999) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa dependensi berpengaruh negatif terhadap fleksibilitas dan kepercayaan kaitannya strategi fleksibilitas dalam kerjasama antar perusahaan.

Penelitian ini cenderung kepada hubungan yang sinergis dalam rantai distribusi apabila ada perusahaan yang lebih kuat dibanding perusahaan lain, Johnson (1999). Dikarenakan tidak adanya *similarity* antar perusahaan maka pengambilan keputusan bersama sulit dilakukan. Hal tersebut bertolak belakang dengan pernyataan Saxton (1997) bahwa kerjasama perusahaan dalam membuat suatu keputusan bersama akan mampu menyelaraskan perbedaan-perbedaan agar

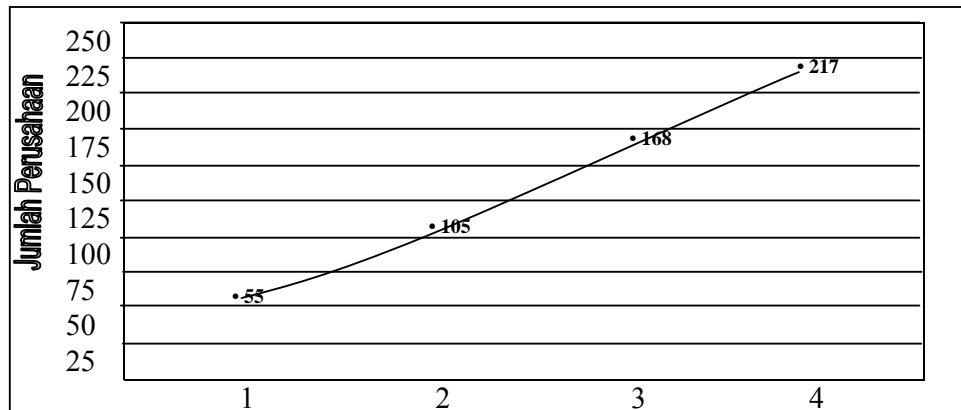


didapatkan tujuan yang sama sehingga mendatangkan manfaat bagi keduanya.

Dengan dasar penelitian terdahulu Johnson *et al.* (1996), Porter (1980 dalam Johnson, 1999) yang menyimpulkan bahwa dependensi tidak berdampak pada efektivitas strategi integrasi namun Johnson (1999) menyatakan bahwa dependensi antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain merupakan kunci keberhasilan strategi integrasi maka pada penelitian ini mencoba mengembangkan model penelitian tersebut dengan variabel dependensi sebagai variabel eksogen yang mempengaruhi kepercayaan, fleksibilitas (Candace dan Margarethe, 1999) dan strategi integrasi (Johnson, 1999) didalam kinerja pemasaran.

Perkembangan perusahaan consumer goods yang terutamanya makanan dan minuman yang berbentuk PT dan CV selama tahun 2002 – 2005 di Kota Semarang berdasarkan data Dinas Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah tampak pada gambar 1.1 sebagai berikut :

**Gambar 1.1**  
**Perkembangan Perusahaan Consumer Goods terutama Makanan dan**  
**Minuman dalam bagan di Kota Semarang yang terdaftar pada Dinas**  
**Perindustrian dan Perdagangan Pemerintahan Provinsi Jawa Tengah tahun**  
**2002 – 2005**



Sumber : Deperindag 2007

Pertumbuhan perusahaan consumer goods yang utamanya makanan dan minuman di Semarang yang cukup besar ini menawarkan kesempatan pada perusahaan distributor dan perusahaan prinsipal untuk saling berintegrasi dengan dalam rangka mendistribusikan produk ke konsumen akhir untuk menjalankan kebijakan ekspansinya perusahaan (memeratakan wilayah penjualan atau outlet share) Syed Saad A (1996, p 77) melalui keberadaan outlet/pengecer potensial (new open account) yang tercipta dari fenomena tersebut sambil berusaha untuk terus mengaktifkan wilayah penjualan (outlet coverage) yang dimilikinya guna menghasilkan tingkat pesanan dan pembelian ulang yang terjadwal dari outlet (pengecer yang menjadi pelanggannya) Ferdinand, (2004, p 69). Pada akhirnya hubungan kerjasama dalam strategi integrasi yang erat antar perusahaan ini akan menghasilkan keuntungan kedua belah pihak perusahaan produsen dengan distributor Barney, (1991); Comer (1991); Hunt dan Morgan (1995) dalam Hibbard *et al.* (2003), kinerja keuangan perusahaan, Johnson (1999)

Model yang dikembangkan dalam penelitian ini akan diujikan pada strategi integrasi di perusahaan distributor consumer goods makanan dan minuman independen yang eksklusif di Semarang dengan alasan : (1) karena didalam integrasi strategi mengharuskan ada persetujuan kedua belah pihak secara bersama untuk bekerjasama, hal ini sesuai dengan obyek yang akan diuji yaitu distributor dengan saluran independen eksklusif yang dalam operasinya ia diikat oleh kesepakatan profesional untuk hanya mendistribusikan atau menjual produk-produk yang dihasilkan oleh prinsipal maka dibutuhkan strategi integrasi yang saling menguntungkan. (2) obyek penelitian ini sesuai digunakan untuk menguji proses pengembangan model kepercayaan didalam rantai distribusi, fleksibilitas terhadap perubahan lingkungan dan dependensi dengan pemasok untuk menunjukkan hubungan kerjasama yang saling menguntungkan (3) alasan pemilihan distributor ini karena memiliki posisi penting sebagai penghubung (mediasi) antara produsen dengan pengecer atau end user (4) perusahaan distributor independen yang eksklusif yang ada di Semarang cukup banyak sehingga dimungkinkan untuk dapat menjadi obyek penelitian.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Didalam latar belakang penelitian terdahulu telah disebutkan mengenai strategi integrasi dan kinerja masih terdapat inkonsistensi, yaitu peran dependensi dalam integrasi antar perusahaan Johnson *et al.* (1996), Porter (1980 dalam Johnson, 1999) dengan Johnson *et al.* (1999).

Untuk meneliti rumusan masalah tersebut, maka dalam penelitian ini ingin melihat dari perpektif yang beda yaitu meletakkan variabel dependensi sebagai variabel eksogen yang akan mempengaruhi kepercayaan dan fleksibilitas, Blau 1964, Emerson 1962, Lusch 1976 (dalam Candace dan Margarethe, 1999) dalam strategi integrasi, Johnson *et al.* (1999) serta dilandasi dengan pengembangan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka masalah penelitian dapat dibuat dalam bentuk pertanyaan penelitian, sebagai berikut: “Bagaimana mengembangkan strategi integrasi melalui kepercayaan dan fleksibilitas yang dipengaruhi dependensi perusahaan distributor pada perusahaan prinsipal dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran consumer goods (makanan dan minuman) di Semarang”

Pertanyaan penelitian yang hendak di jawab dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh pengaruh dependensi terhadap kepercayaan pada distributor consumer goods di Semarang.
2. Bagaimana pengaruh dependensi terhadap efektifitas strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
3. Bagaimana pengaruh dependensi terhadap fleksibilitas pada distributor consumer goods di Semarang.
4. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
5. Bagaimana pengaruh fleksibilitas terhadap efektivitas strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
6. Bagaimana pengaruh strategi integrasi terhadap kinerja pemasaran distributor consumer goods di Semarang.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh dependensi terhadap kepercayaan pada distributor consumer goods di Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh dependensi terhadap efektifitas strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh dependensi terhadap fleksibilitas pada distributor consumer goods di Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
5. Untuk menganalisis fleksibilitas terhadap efektivitas strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
6. Untuk menganalisis strategi integrasi terhadap kinerja pemasaran distributor consumer goods di Semarang.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian merupakan sesuatu yang diharapkan atau kontribusi yang diperoleh setelah penelitian selesai dilakukan. Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini diharapkan berguna bagi para akademisi dalam mengembangkan teori manajemen pemasaran terhadap kajian mengenai strategi integrasi, kepercayaan didalam rantai distribusi, fleksibilitas terhadap perubahan lingkungan, dependensi dengan pemasok.

2. Bahan masukan bagi perusahaan dan dapat digunakan sebagai akses informasi pemasaran dalam perencanaan dan pengembangan bisnis serta merumuskan strategi pemasaran, khususnya strategi integrasi.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

#### **2.1 Konsep Dasar**

##### **2.1.1 Strategi Integrasi**

Kerjasama merujuk pada situasi dimana para pihak bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan yang saling menguntungkan (Anderson dan Narus 1990). Cravens (1996) menyatakan bahwa hubungan kerjasama yang terjadi antar perusahaan ini dikarenakan beberapa alasan finansial serta memiliki tujuan, yaitu (1) untuk memberi jalan masuk ke pasar, (2) mengurangi resiko yang disebabkan perubahan lingkungan, (3) kemampuan untuk saling melengkapi, dan (4) untuk memperoleh sumber-sumber di luar. Saxton (1997) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa perusahaan yang menjalin kerjasama dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya akan mampu meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dan berdampak positif pada kinerja pemasaran.

Pitt dan Lei (1996) menjelaskan bahwa integrasi strategi merupakan bagian dari strategi yang dilakukan oleh perusahaan dalam upaya untuk mengembangkan usahanya. Integrasi strategi biasanya digunakan pada saat perusahaan memiliki keinginan untuk mengembangkan daerah operasinya (scope operation) maupun untuk memperkuat posisi persaingan perusahaan.

Johnson (1999) dalam penelitiannya mengkonsepkan strategi integrasi sebagai penambahan suatu kemajuan dari keterlibatan antar dua perusahaan dalam suatu

hubungan kerjasama antar perusahaan yang mengimplikasikan penggabungan sumber-sumber kekuatan, kapabilitas yang lebih luas, dan posisi bersaing yang diperkuat bagi perusahaan yang terlibat kerjasama yang terjalin bertujuan untuk menciptakan keunggulan bersaing berkelanjutan dimana perusahaan tersebut tidak bisa diciptakannya secara individu. Pendapat tersebut sejalan dengan pendapat Webster (1992), yang mengatakan bahwa dalam rangka meningkatkan kinerja, perusahaan dituntut untuk memelihara hubungan baik antara saluran distribusi, misalnya dengan pemasok.

Borys dan Jemison (1989) menambahkan bahwa penerapan strategi integrasi antar perusahaan mampu meningkatkan hubungan yang berkelanjutan untuk mencapai keunggulan bersaing. Meskipun strategi integrasi mengindikasikan bahwa hubungan antar perusahaan menjadi sangat penting untuk mencapai kinerja perusahaan, tetapi perusahaan juga tidak boleh lepas dalam memperhatikan pesaing lain dalam proses hubungannya dengan perusahaan lain (Barney, 1991).

Suatu perusahaan yang menerapkan integrasi strategi perlu mengetahui bahwa integrasi strategi memerlukan beberapa persyaratan, persyaratan tersebut antara lain adalah penyesuaian yang intensif, tujuan dan maksud strategis penyesuaian ini dapat dicapai bila perusahaan tersebut mau untuk menjalani koordinasi yang baik dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya. Penyesuaian ini dapat dipandang sebagai salah satu upaya perusahaan dalam menjembatani perbedaan-perbedaan yang muncul diantara mereka. Hal ini diperlukan mengingat adanya kenyataan bahwa ke dua belah pihak perusahaan yang akan menjalani hubungan



integrasi merupakan dua perusahaan yang berbeda baik dalam kemampuan, struktur dan budaya organisasinya.

### **2.1.2 Dependensi**

Dependensi didefinisikan seberapa besar perusahaan membutuhkan pasokan barang yang dibutuhkan dari perusahaan lain untuk mencapai tujuannya dalam hal ini akan ada perusahaan yang lebih kuat (power bargaining) dibanding perusahaan lain. Semua model hubungan dependensi itu tidak mempunyai karakteristik yang sama, ada yang untuk jangka panjang dan hanya untuk sesaat dengan mengambil keuntungan pada awal pertama saja setelah itu tidak. Hal tersebutlah yang bisa menjelaskan tingkat kepercayaan dalam hubungan kerjasama, hubungan ini menimbulkan rasa kepercayaan akan hasil yang diharapkan dapat terwujud dan memberikan rasa aman dalam hubungan kerjasama, Syed Saad A (1996 p, 78)

Dalam hubungannya dependensi dengan kepercayaan yang terjadi dapat dijelaskan bahwa ketika perusahaan tergantung pada pemasok dalam produk yang penting maka hubungan dipengaruhi oleh seberapa besar tingkat kepercayaan pada pemasok terhadap distributor untuk memberikan produknya jika tidak ada kepercayaan maka akan terjadi disintegrasi dalam hubungan kerjasama, Syed Saad A (1996 p, 79)

Penelitian Blau 1964 (dalam Candace dan Margarethe, 1999) menyimpulkan pengaruh dependensi terhadap fleksibilitas dalam kerjasama, dependensi merupakan elemen yang penting dalam teori pertukaran sosial, hal ini

menimbulkan ketidakseimbangan yang berpengaruh negatif bagi transaksi serta menimbulkan perbedaan *kekuatan* didalam mendapatkan barang yang sukar didapat. *Kekuatan* didefinisikan sebagai kemampuan individu/group untuk mengubah tingkah laku individu/group lain sesuai dengan cara yang diinginkan dan untuk mencegah tingkah lakunya berubah-ubah (fleksibilitas) menjadi yang tidak diinginkan.

Dengan produk/jasa yang diberikan oleh perusahaan satu kepada perusahaan lainnya maka perusahaan tersebut sudah membangun kekuatan atas perusahaan lainnya jika produk/jasa ini tidak dapat diperoleh dimanapun, maka akan timbul dependensi. Dan kerjasama berdasarkan dependensi dapat menjadi tidak menguntungkan bagi hubungan fleksibilitas perusahaan yang tergantung dalam hal untuk mengubah kesepakatan perjanjian kerjasama karena perusahaan yang kuat tidak ingin melakukan perubahan selama itu menguntungkan bagi perusahaan, dan ketika salah satu perusahaan bergantung pada lainnya, dapat dikatakan bahwa perusahaan lainnya mempunyai kekuatan atas perusahaan lainnya dalam kerjasama, Emerson 1962 (dalam Candace dan Margarethe, 1999).

Lusch 1976 (dalam Candace dan Margarethe, 1999) mengatakan pengaruh dependensi terhadap kepercayaan ditemukan bahwa dependensi berpengaruh negatif terhadap kepercayaan di dalam kerjasama karena adanya kekuatan/ adanya sebuah dasar konsekuensi dari sebuah dependensi adalah kekuatan salah satu pihak dan salah satu pihak menguasai pihak lain untuk menerima tanpa syarat atas kerjasama dimana hal ini menimbulkan konflik dan menghancurkan kepercayaan.

Ganesan (1994) menyatakan bahwa ketergantungan harus terus dijalin suatu oleh perusahaan dengan perusahaan lain dalam hubungan kerjasama. Ketergantungan muncul dapat disebabkan oleh tiga hal yaitu : (1) terjadinya produk yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan (2) kepuasan terhadap produk/pelayanan yang dikarenakan oleh perusahaan dan (3) sedikit alternatif sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Dalam penelitiannya Johnston & Lawrence (1998); Larson (1992) dalam Johnson (1999, p.6) mengatakan bahwa dependensi merupakan faktor penting bagi terjalinnya integrasi strategis, suatu integrasi strategis akan dipengaruhi kemampuan perusahaan untuk melakukan sinergi dengan perusahaan mitra. Kemampuan perusahaan mitra untuk memberikan dukungan bagi peningkatan kinerja akan menimbulkan ketergantungan sehingga perusahaan tersebut akan terus berupaya untuk mempertahankan integrasi strategis yang telah dibangunnya. Jadi dalam penelitian tersebut ditemukan bukti empiris terhadap pengaruh antara dependensi dengan pemasok merupakan faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan strategi integrasi dan kinerja perusahaan.

Candace dan Margarethe (1999) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa dependensi berpengaruh negatif terhadap fleksibilitas dan kepercayaan dalam kerjasama antar perusahaan.

Berdasarkan dasar penelitian–penelitian tersebut tersebut maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 1: Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat kepercayaan.**

**Hipotesis 2: Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.**

**Hipotesis 3: Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat fleksibilitas.**

### **2.1.3 Kepercayaan**

Aspek penting dari definisi kepercayaan adalah yakin, sentimen, atau harapan mengenai partner lain yang memberikan hasil dari keahlian, keandalan, dan intensitas partner. Lebih lanjut Morgan dan Hunt (1994) merefleksikan ada dua aspek dari definisi kepercayaan, yaitu aspek kredibilitas dan aspek kebajikan. Aspek *Kredibilitas* mengacu pada keyakinan perusahaan bahwa partner memiliki keahlian untuk menunjukkan pekerjaan secara efektif dan andal. Dalam kenyataannya suatu kredibilitas memerlukan bukti adanya kemampuan perusahaan partner untuk mewujudkan ucapan atau pernyataan yang pernah diucapkannya. Aspek *Kebajikan*, aspek ini didasarkan atas kenyataan seberapa jauh suatu perusahaan memiliki keyakinan (*a belief*) bahwa perusahaan partner mempunyai maksud baik dan akan mendatangkan manfaat baginya dan tidak melakukan hal negatif yang merugikan.

Sedangkan menurut Anderson & Narus (1990, p. 45) kepercayaan adalah keinginan untuk bergantung pada partner kerjasama yang telah diyakini, kepercayaan juga berarti harapan bahwa perkataan masing-masing dapat dipercaya (Moorman *et al*, 1993, p. 82). Kepercayaan merupakan keyakinan suatu perkataan bahwa pihak lain akan memenuhi janjinya, Moore (1998). Dan kepercayaan ini muncul setelah salah satu pihak memiliki keyakinan keandalan dan integritas kerjasama dengan partner, Morgan & Hunt (1994, p. 23). Dari pernyataan diatas dapat diartikan bahwa pihak-pihak yang melakukan kerjasama menginginkan mitra kerja yang dapat dipercaya, Anderson & Weitz (1989).

Hasil penelitian Monezka *et al.* (1998) menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap berhasil atau tidaknya hubungan antar perusahaan. Adanya rasa saling percaya diantara mereka (perusahaan dengan mitranya) akan membuat hubungan kerjasama menjadi lebih erat. Hal ini dikarenakan kepercayaan dapat meminimalkan timbulnya konflik yang dapat memicu perselisihan diantara mereka. Dengan demikian kepercayaan akan menjamin kesuksesan strategi integrasi yang telah terjalin selama ini.

Berdasarkan hal-hal tersebut, dapat disusun suatu hipotesis yang mewakili pengaruh antara kepercayaan antar perusahaan dengan pemasok terhadap penerapan strategi integrasi, yaitu sebagai berikut:

**Hipotesis 4: Semakin tinggi tingkat kepercayaan maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.**

#### **2.1.4 Fleksibilitas**

Dengan adanya konsep fleksibilitas, perusahaan akan merespon perubahan yang terjadi di lingkungan serta akan mengakomodasikan mitra bisnis untuk mengerjakan peluang-peluang usaha baru. Hal tersebut sesuai dengan yang dikatakan oleh Heide (1994) dan Noordewier *et al.*, (1990) bahwa perusahaan selayaknya disiapkan untuk menegosiasikan penyesuaian-penyesuaian terhadap perubahan yang tak terduga dan menyebabkan perusahaan memperhatikan mitra bisnis mereka serta melakukan perubahan apabila menemui kondisi yang membahayakan hubungan mereka. Ketika distributor bertindak fleksibel dalam hubungannya dengan pemasok, berarti secara implisit distributor telah memiliki keyakinan dan perhatian yang besar terhadap hubungan kerjasama tersebut.

Fleksibilitas merupakan kemampuan perusahaan untuk melakukan penyesuaian dan reaksi secara strategik terhadap perubahan-perubahan keadaan atau kebijakan yang telah diramalkan sebelumnya sehingga dibutuhkan adanya kesiapan untuk melakukan negosiasi ulang pada mitranya dalam hubungan antar perusahaan Heide (1994, p.76). Fleksibilitas dapat dipandang sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya dalam integrasi strategi fleksibilitas merupakan komponen penting dalam membangun hubungan antar perusahaan diperlukan untuk menjembatani dan mengantisipasi terjadinya perbedaan – perbedaan yang mengarah pada gagalnya integrasi strategi ( Mockler; 2001).

Hal tersebut sesuai yang dikatakan Johnson (1999, p.6) bahwa fleksibilitas

mempermudah integrasi stratejik melalui negoisasi yang terjalin oleh kedua belah pihak yang secara implisit menyampaikan niat dan perhatian yang baik dalam hubungan-hubungan antar perusahaan tersebut sehingga mengakibatkan timbulnya rasa aman bagi perusahaan dalam hubungan perusahaan dimana hal ini pula akan membuat kedua belah pihak semakin menyadari bahwa kemitraan kerjasama ini merupakan aset stratejik yang penting bagi perusahaan.

Fleksibilitas mutlak diperlukan dalam membina suatu intergasi dalam suatu saluran distribusi fleksibilitas akan merespon setiap perubahan yang terjadi dengan kemampuan beradaptasi dalam upaya peningkatan integrasi strategi antar perusahaan Johnson (1999, p. 12). Dalam penelitian Johnson (1999) ini juga menemukan bukti empiris bahwa fleksibilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi integrasi sehingga semakin fleksibel suatu perusahaan maka penerapan strategi integrasinya akan semakin baik.

Berdasarkan hal-hal tersebut, dapat disusun suatu hipotesis yang mewakili pengaruh antara fleksibilitas terhadap penerapan strategi integrasi, sebagai berikut:

**Hipotesis 5: Semakin tinggi tingkat fleksibilitas maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.**

#### **2.1.5 Kinerja Pemasaran**

Kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Dengan kata lain, kinerja perusahaan adalah konsep untuk menilai prestasi atas aktifitas bisnis yang dilakukan oleh perusahaan. Beals (2000) mengatakan bahwa pengukuran kinerja merupakan sesuatu yang kompleks dan tantangan besar bagi seorang peneliti. Dikatakan merupakan tantangan besar karena sebagai sebuah konstruk, kinerja bersifat multidimensional sehingga penggunaan pengukuran tunggal tidak mampu memberikan pemahaman yang komprehensif. Pada penelitian yang lain kinerja pemasaran dapat diukur dari dimensi volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan keuntungan dengan ditambahkan kemampulabaan/ profitabilitas, pertumbuhan pelanggan dan volume penjualan. (Ferdinand, 2002, p.36).

Konsep yang dikutip oleh Johnson (1999,p. 6) menyatakan bahwa variabel kinerja pemasaran dibangun oleh 7 indikator yaitu (1) pertumbuhan produk pemasok, (2) pangsa pasar dari produk pemasok, (3) penjualan produk pemasok, (4) penjualan distributor, (5) pangsa pasar distributor, (6) pertumbuhan distributor dan (7) hubungan antara distributor dengan pemasok dan akhirnya menemukan bukti empiris bahwa strategi integrasi akan berdampak pada peningkatan kinerja hal ini dikarenakan perusahaan memiliki kemampuan lebih dalam menghadapi persaingan yang ada dalam bentuk kerjasama.

Kerjasama yang dilakukan antar perusahaan dalam strategi integrasi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Strategi integrasi yang akan menciptakan keunggulan bersaing, pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja



pasar perusahaan (Droge, Vickery dan Markland, 1995, p.669-670). Penelitian Johnson (1999) secara eksplis memberikan bukti empiris bahwa strategi integrasi akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan.

Berdasarkan pernyataan diatas dan didukung oleh hasil penelitian terdahulu sehingga dapat dibangun hipotesis sebagai berikut:

**Hipotesis 6 : Semakin tinggi tingkat strategi integrasi semakin tinggi derajat kinerja pemasaran**

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Candace dan Margarethe (1999) dalam penelitiannya menganalisis faktor yang menentukan dari strategi fleksibilitas dalam sebuah contoh/ penerapannya pada strategi aliansi yang termasuk bersama-sama didalamnya apakah akan mengembangkan kesepakatan atau keluar dari kerjasama. Penelitiannya menggunakan variabel transaksi biaya ekonomi dan variabel teori pertukaran sosial (dimana dependensi dan kepercayaan sebagai bagian variabel teori pertukaran sosial). Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa dependensi berpengaruh negatif terhadap fleksibilitas dan kepercayaan dalam kerjasama antar perusahaan dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.2.1 dibawah ini :



Johnson (1999) menganalisis mengenai peranan stratejik dari hubungan antar

perusahaan melalui konsep integrasi stratejik dengan faktor-faktor antesedennya, antara lain: dependensi, fleksibilitas, harapan hubungan berkelanjutan, lama hubungan dan kualitas hubungan. Survei dilakukan terhadap perusahaan distributor di beberapa Negara Bagian Amerika Serikat dengan SEM-LISREL sebagai teknik analisa dan perangkat lunak. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dependensi, fleksibilitas, harapan hubungan berkelanjutan, lama hubungan memberikan pengaruh terhadap integrasi stratejik, kecuali untuk kualitas hubungan yang tidak memberikan pengaruh pada integrasi stratejik perusahaan. Untuk hubungan diantara faktor-faktor anteseden, diketahui bahwa harapan hubungan berkelanjutan memberikan pengaruh pada fleksibilitas hubungan antar distributor-penyialur. Sedangkan harapan hubungan berkelanjutan tersebut akan menambah kualitas hubungan. Dalam penelitiannya tersebut Johnson (1999) menemukan bukti empiris bahwa strategi integrasi akan berdampak pada tinggi rendahnya kinerja perusahaan dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.2.2

Morgan dan Hunt (1994) dalam penelitiannya menyatakan bahwa

kepercayaan salah satu variabel yang akan berpengaruh pada hubungan kerjasama berkelanjutan antara perusahaan dengan pemasoknya, menemukan bahwa semua variabel berpengaruh signifikan terhadap komitmen dan kepercayaan yang mewujudkan hubungan kerjasama untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar

2.2.3

Hendriyanto (2003) menganalisis hubungan komunikasi, pemosisian

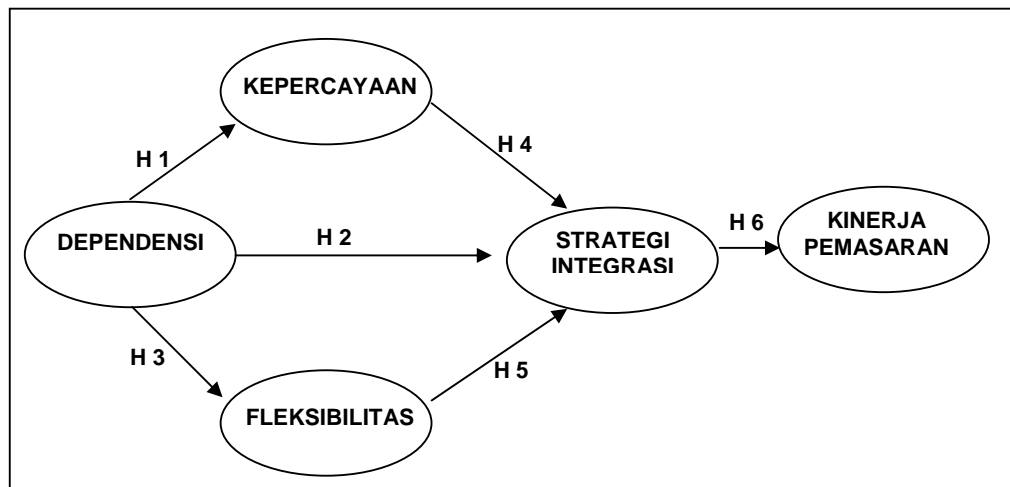
perusahaan dalam saluran distribusi, integrasi rantai pemasok terhadap integrasi strategik, serta hubungan antara integrasi strategik dengan kinerja perusahaan. Hipotesis diuji dengan menggunakan teknik analisis SEM. Penelitian tersebut dilakukan pada usaha pembuatan tempe dan tahu di kota Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi, pemosisian perusahaan dalam saluran distribusi, integrasi rantai pemasok mempengaruhi integrasi strategik. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi strategik mempengaruhi kinerja perusahaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 2.2.4



### **2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan pada penelitian ini mengacu pada latar belakang, rumusan masalah dan telaah pustaka yang telah diuraikan pada sub bab sebelumnya mengenai strategi integrasi, kepercayaan, fleksibilitas, dependensi dan kinerja pasar, maka kerangka pemikiran teoritis penelitian ini seperti pada gambar 2.3.1

**Gambar 2.3.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber : Johnson dan Candace, dikembangkan untuk penelitian ini (2006)

Kerangka pemikiran teoritis tersebut menyajikan suatu pengembangan model yang mempengaruhi, yaitu kepercayaan antara distributor dengan pemasok, fleksibilitas dan dependensi terhadap pemasok. Selanjutnya, strategi integrasi akan mempengaruhi kinerja pasar. Hubungan-hubungan konstruk-konstruk tersebut dijelaskan berdasar pada penelitian-penelitian terdahulu. Dengan arahan penelitian-penelitian yang telah ada tersebut, secara sistematis dijabarkan dalam kerangka pikir teoritis yang akhirnya membantu untuk merumuskan hipotesis

dalam penelitian ini.

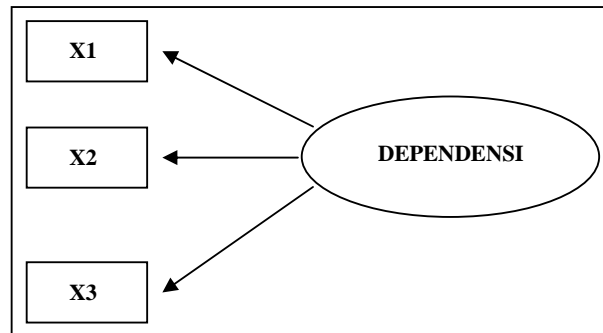
## **2.4 Dimensionalisasi Variabel**

Pada bagian ini akan dijelaskan dimensi-dimensi dari masing-masing konstruk eksogen maupun endogen. Penggunaan dimensi untuk menjelaskan masing-masing variabel dikarenakan konstruk merupakan *unobserved variable*. Ferdinand (2002) mengatakan bahwa dalam *structural equation modeling* (SEM) yang diuji sebenarnya adalah hubungan antar dimensi pembentuk variabel. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dimensi memiliki peranan penting dalam analisis SEM. Disamping itu juga, dimensi merupakan rujukan dalam pembuatan implikasi manajerial nantinya.

### **2.4.1 Dependensi**

Dalam penelitian ini, dependensi didefinisikan sebagai hubungan yang bersifat searah antara pihak yang terlibat dalam pengelolaan aliran informasi dan produk dengan memadukan suatu hubungan, aktifitas dan proses dalam distribusi. Dimensi yang digunakan untuk menjelaskan variabel dependensi dalam penelitian yang mengacu pada Johnson *et al.* (1996), Johnson (1999), Candace dan Margarethe (1999) ini sebagai berikut ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh, ketergantungan karena tidak ada produk alternatif, ketergantungan keterkaitan hubungan bisnis. Secara ringkas dimensi-dimensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4.1 dibawah ini.

**Gambar 2.4.1**  
**Dimensi-dimensi dari Variabel Dependensi**



Sumber : Johnson *et al.* (1996), Johnson (1999), Candace dan Margarethe, 1999)

Keterangan :

X1 = Ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh

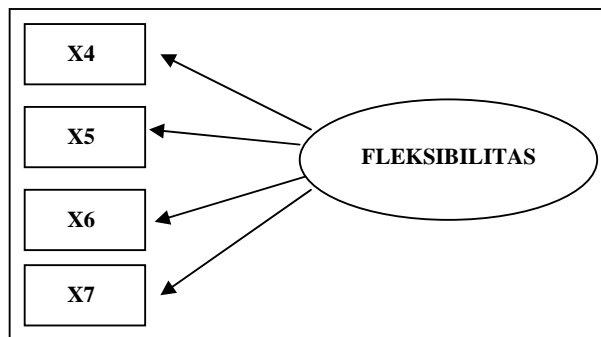
X2 = Ketergantungan karena tidak ada produk pengganti

X3 = Ketergantungan keterkaitan hubungan bisnis

#### **2.4.2 Fleksibilitas**

Fleksibilitas didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam merespon perubahan yang diperlukan demi menjaga hubungan dengan mitra. Dimensi yang digunakan untuk menjelaskan variabel fleksibilitas dalam penelitian yang mengacu pada Noordewier *et al.*, (1990), Heide (1994) dan Johnson (1999) ini sebagai berikut penyesuaian sistem penjualan, penyesuaian harga, kemampuan negosiasi, perubahan strategi, secara ringkas, dimensi-dimensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4.2 dibawah ini.

**Gambar 2.4.2**  
**Dimensi-dimensi dari Variabel Fleksibilitas**



Sumber : Noordewier *et al.*, (1990), Heide (1994) dan Johnson (1999)

Keterangan :

X4 = Penyesuaian sistem penjualan

X5 = Penyesuaian perubahan harga

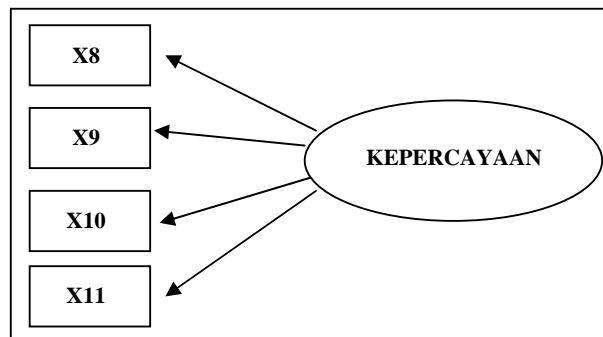
X6 = Kemampuan negosiasi

X7 = Perubahan strategi

### **2.4.3 Kepercayaan**

Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan pada pemasok merupakan keyakinan atau harapan terhadap mitra yang dipercaya sebagai akibat dari keahlian dan kehandalan dari perusahaan pemasok. Dimensi yang digunakan dalam kepercayaan adalah kejujuran, ketulusan, keandalan perusahaan dan kredibilitas. Dimensi ini diadopsi dari penelitian mengenai kepercayaan mengacu pada Johnson (1996), Moorman et al (1993) , Morgan dan Hunt (1994), Madhok (1995) Blau (1964). Secara ringkas, dimensi-dimensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4.3 dibawah ini.

**Gambar 2.4.3**  
**Dimensi-dimensi dari Variabel Kepercayaan**



Sumber : Johnson (1996), Moorman et al (1993) , Morgan dan Hunt (1994 ) , Madhok (1995) Blau (1964)

Keterangan :

X8 = Kejujuran

X9 = Ketulusan

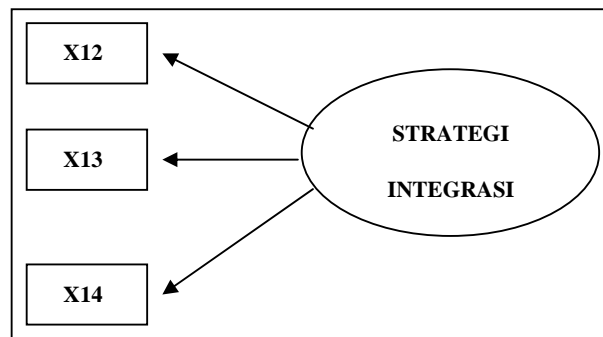
X10 = Keandalan Perusahaan

X11 = Kredibilitas

#### **2.4.4 Strategi Integrasi**

Strategi integrasi didefinisikan sebagai strategi perusahaan untuk mengelola faktor-faktor hubungan kerjasama dalam saluran distribusi dalam rangka mencapai kinerja pemasaran dan interaksi yang terjadi antara distributor dengan pemasok ini dipengaruhi oleh ketergantungan, fleksibilitas dan kepercayaan. Dimensi yang digunakan untuk variabel strategi integrasi dalam penelitian ini mengacu pada Johnson (1999), Webster (1992) Pitt dan Lei (1996) Borys & Jemison (1989), Burgelman & Doz (2001), Anderson dan Narus (1990) ini adalah sebagai berikut pemeliharaan hubungan, kontinuitas kerjasama dengan pemasok, pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan. Secara ringkas dimensi-dimensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4.4 dibawah ini

**Gambar 2.4.4**  
**Dimensi-dimensi dari Variabel Strategi Integrasi**



Sumber : Johnson (1999), Webster (1992) Pitt dan Lei (1996) Borys & Jemison (1989), Burgelman & Doz (2001), Anderson dan Narus (1990)

Keterangan :

X12 = Kerjasama yang saling menguntungkan

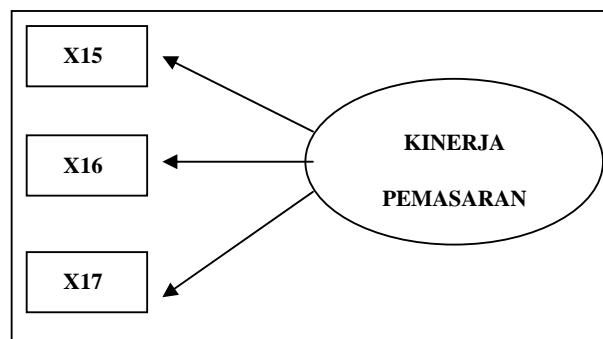
X13 = Kontinuitas kerjasama

X14 = Pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan

#### 2.4.5 Kinerja Pemasaran

Kinerja pemasaran didefinisikan sebagai hasil yang diharapkan dari adanya strategi integrasi yang diukur dari (1) volume penjualan (2) pangsa pasar perusahaan (3) keuntungan dan (4) hubungan antara distributor dengan pemasok. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini dalam variabel kinerja pemasaran mengacu pada Johnson (1999), Ferdinand (2002). Secara ringkas dimensi-dimensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.4.5 dibawah ini

**Gambar 2.4.5**  
**Dimensi-dimensi dari Kinerja Pemasaran**



Sumber : Johnson (1999), Ferdinand (2002)

Keterangan:

X15 = Volume penjualan

X16 = Pangsa pasar perusahaan

X17 = Hubungan antara distributor dengan pemasok



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang lingkup Penelitian**

Walaupun ada banyak faktor yang mempengaruhi strategi integrasi dan diduga akan berdampak pada kinerja pemasaran, namun dalam penelitian ini akan dibahas khusus mengenai faktor-faktor seperti kepercayaan, fleksibilitas dan dependensi dengan pihak pemasok/produsen. Seperti yang telah disebutkan pada bab telaah pustaka bahwa sebagian dari variabel tersebut telah digunakan oleh beberapa penelitian terdahulu dan terbukti berdampak pada tinggi rendahnya strategi integrasi. Adapun maksud dari penggunaan variabel tersebut lagi adalah untuk melihat konsistensi hasil penelitian terhadap objek yang berbeda dan serta melengkapi khasanah penelitian sejenis, yaitu penelitian yang berkenaan dengan strategi integrasi.

Model penelitian akan diuji pada distributor consumer goods makanan dan minuman independen yang eksklusif di Semarang. Alasan pemilihan distributor ini karena memiliki posisi penting sebagai penghubung (mediasi) antara produsen dengan pengecer atau end user. Dikarenakan populasi-sample merupakan distributor consumer goods makanan dan minuman independen yang eksklusif maka responden dalam penelitian ini adalah pemimpin atau pemilik perusahaan distributor karena pemimpin atau pemilik merupakan *decision making*, khususnya kerjasama dengan pihak lain.

### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data subyek, yaitu data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian atau responden (Indriantoro & Supomo, 1999 hlm. 145)

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari wawancara dan kuisener yang sengaja disusun untuk keperluan penelitian ini. Pertanyaan didalam kuesioner sesuai dengan variabel-variabel penelitian, misalnya persepsi responden mengenai kinerja pemasaran setelah melakukan penerapan strategi integrasi, persepsi tentang strategi integrasi, kepercayaan, fleksibilitas dan dependensi dengan produsen.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan berdasarkan kualitas dan ciri-ciri tersebut. Populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik dengan itu diharapkan kita dapat membuat beberapa kesimpulan (Cooper & Emory, 1998).

Berdasarkan hasil survey di lapangan, jumlah perusahaan sebagai distributor consumer goods makanan dan minuman sebanyak 217 distributor di Semarang (Sumber: Pemerintahan Jawa Tengah, Deperindag). Jumlah populasi relatif besar

maka dalam menghasilkan sampel dibutuhkan teknik sampling. Adapun teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel dengan menggunakan kriteria-kriteria yang telah ditentukan sebelumnya (Sekaran, 1992). Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2002, hlm. 73) Karakteristik yang digunakan adalah (1) hanya bekerjasama dengan 1 (satu) pemasok (2) distributor khususnya makanan dan minuman (3) telah menjalin hubungan kerjasama dengan pemasok minimal 2 tahun (4) bersedia dilakukan research. Sesuai dengan alat analisis yang akan digunakan, yaitu Structural Equation Model (SEM) maka penentuan jumlah sampel minimum yang representatif menurut Hair (1996) adalah tergantung pada jumlah indikator dikalikan lima (dalam Ferdinand, 2004, p. 47).

Jumlah sampel minimum dalam penelitian ini adalah sampel minimum:

Jumlah Indikator  $\times$  5..... (1)

**$17 \times 5 = 85$  orang responden**

Selanjutnya Hair dkk (1995) dalam Ferdinand (2002, p. 47), besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapatkan model yang cocok, disarankan ukuran sampel yang sesuai antara 100 – 200 responden agar dapat digunakan estimasi dengan SEM.

Dari perhitungan diatas, dapat diketahui bahwa jumlah responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah minimal 100 orang responden.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Indriantoro dan Supomo (1999) mengemukakan jika lokasi antar responden relatif berdekatan, maka pengumpulan data penelitian dilakukan melalui kuesioner secara personel. Metode ini dilakukan dengan jalan memberikan daftar pertanyaan kepada para responden. Sementara itu, Sutrisno (1993) menambahkan bahwa subyek penelitian merupakan orang yang paling tahu tentang dirinya dan pernyataan subyek yang diberikan adalah benar dan dapat dipercaya. Oleh karena itu, responden dalam penelitian ini adalah pimpinan perusahaan atau orang yang memiliki kewenangan dalam pembuatan keputusan. Hal tersebut dikarenakan penelitian ini merupakan penelitian berkenaan strategi, yaitu strategi integrasi sehingga jalinan dan pemutusan kerjasama dengan pemasok merupakan wewenang pimpinan atau pihak yang diberi wewenang.

Setelah diberi kesempatan dalam jangka waktu tertentu untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut, kemudian ditarik kembali oleh peneliti untuk dijadikan data primer bagi penelitian ini. Jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden berkenaan dengan variabel yang diteliti selanjutnya akan diolah dengan menggunakan teknik analisis yang sesuai.

Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner atau disebut juga dengan angket tertutup, dibuat dengan menggunakan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut:

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju/sangat setuju:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju									sangat setuju

Skala angka 1-10 tidak lazim digunakan pada penelitian-penelitian diluar negeri tetapi bagi orang Indonesia skala tersebut sering digunakan untuk menilai baik atau tidaknya sesuatu, misalnya didalam pemberian nilai sekolah SD, SMP maupun SMA. Nilai pelajaran disimpulkan baik apabila memperoleh nilai 10 atau semakin lebih besar dari nilai 5 maka semakin baik sedangkan lebih kecil dari nilai 5 maka disimpulkan nilai yang diterima siswa tidak baik.

### **3.5 Analisis Data**

#### **3.5.1 Uji Reliabilitas dan Variance Ectract**

Kuesioner yang dipakai harus diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu. Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan menghitung korelasi antar masing-masing pernyataan dengan skor total (Arsyad, 1994) sedangkan uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauhmana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut reliabel dengan kata lain reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur di dalam mengukur gejala yang sama.

Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah  $\geq 0.8$  Uji reliabilitas dalam SEM dapat diperoleh melalui sebagai berikut (Ferdinand, 2005 p.95):

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

**Keterangan:**

- Standard loading diperoleh dari standardized loading untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer
- $\sum \epsilon_j$  adalah measurement error dari tiap indikator. Measurement error dapat diperoleh dari  $1 - \text{reliabilitas indikator}$ . Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah  $\geq 0.7$

Untuk mengukur validitas pada SEM digunakan *variance extract*. Pengukuran variance extract menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Nilai variance extract yang dapat diterima adalah  $\geq 0.50$ . Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut (Ferdinand, 2005 p.95)

$$\text{Variance Extract} = \frac{(\sum \text{Standart Loading})^2}{(\sum \text{Standart Loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

**Keterangan:**

- Standard loading diperoleh dari standardized loading untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer
- $\sum \epsilon_j$  adalah measurement error dari tiap indikator. Measurement error dapat diperoleh dari  $1 - \text{reliabilitas indikator}$ .

### **3.5.2 Structural Equation Modeling (SEM)**

Teknik analisis yang dipakai dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS 4.01. Alasan yang dikemukakan berkaitan dengan pemakaian SEM adalah karena SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan.

Dalam penelitian ini model yang digunakan adalah model kausalitas atau derajat hubungan atau pengaruh dan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Teknik analitis yang digunakan dalam SEM (Structural Equation Modeling) yang dioperasikan dengan program AMOS. Penelitian ini akan menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

1. Analisis faktor konfirmatori (confirmatory factor analysis) pada SEM yang digunakan mengkonfirmasikan faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
2. Regression Weight yang digunakan meneliti besarnya pengaruh dependensi terhadap fleksibilitas, kepercayaan dan strategi integrasi terhadap kinerja pemasaran. Regresion weight digunakan untu menguji hipotesis  $H_1$  sampai dengan  $H_6$

Permodelan melalui SEM juga memungkinkan seseorang peneliti dapat menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat regresif maupun dimensional yaitu mengukur apa dimensi-dimensi dari sebuah konsep (Ferdinand, 2002, hlm. 6-7). Menganalisis model penelitian dengan SEM dapat mengidentifikasi dimensi-dimensi sebuah konstruk dan pada saat yang sama mengukur pengaruh atau

derajat hubungan antar faktor yang telah di indentifikasikan dimensi-dimensinya itu. Ferdinand (2002, hlm. 34) menunjukkan ada 7 tujuh langkah untuk yang harus dilakukan jika dalam membuat pemodelan SEM yaitu :

#### 1. Pengembangan model berbasis teori

Langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengembangkan sebuah model penelitian dengan dukungan teori yang kuat melalui berbagai telaah pustaka dari sumber-sumber ilmiah yang berhubungan dengan model yang sedang dikembangkan. SEM tidak digunakan untuk membentuk suatu teori kausalitas, tetapi digunakan untuk menguji kausalitas yang sudah ada teorinya. Karena itu pengembangan sebuah teori yang berjustifikasi ilmiah merupakan syarat utama menggunakan SEM (Ferdinand, 2002, hlm. 34-40)

#### 2. Pembentukan diagram alur dari hubungan kausal

Model penelitian yang akan dikembangkan digambarkan dalam diagram alur (diagram path) untuk mempermudah melihat hubungan-hubungan kausalitas yang sedang diuji. Bahasa program didalam SEM akan mengkonversi gambar diagram alur tersebut menjadi persamaan kemudian persamaan menjadi estimasi. Dalam SEM dikenal faktor (Construct) yaitu konsep-konsep dengan dasar teoritis yang kuat untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Disini akan ditentukan alur sebab akibat dari konstruk yang akan dipakai dan atas dasar itu variabel-variabel untul mengukur konstruk itu akan dicari (Ferdinand, 2002, hlm. 40).

Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk ditunjukkan melalui anak panah. Anak panah lurus berarti hubungan kausalitas langsung antara satu



konstruk dengan konstruk yang lain. Garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

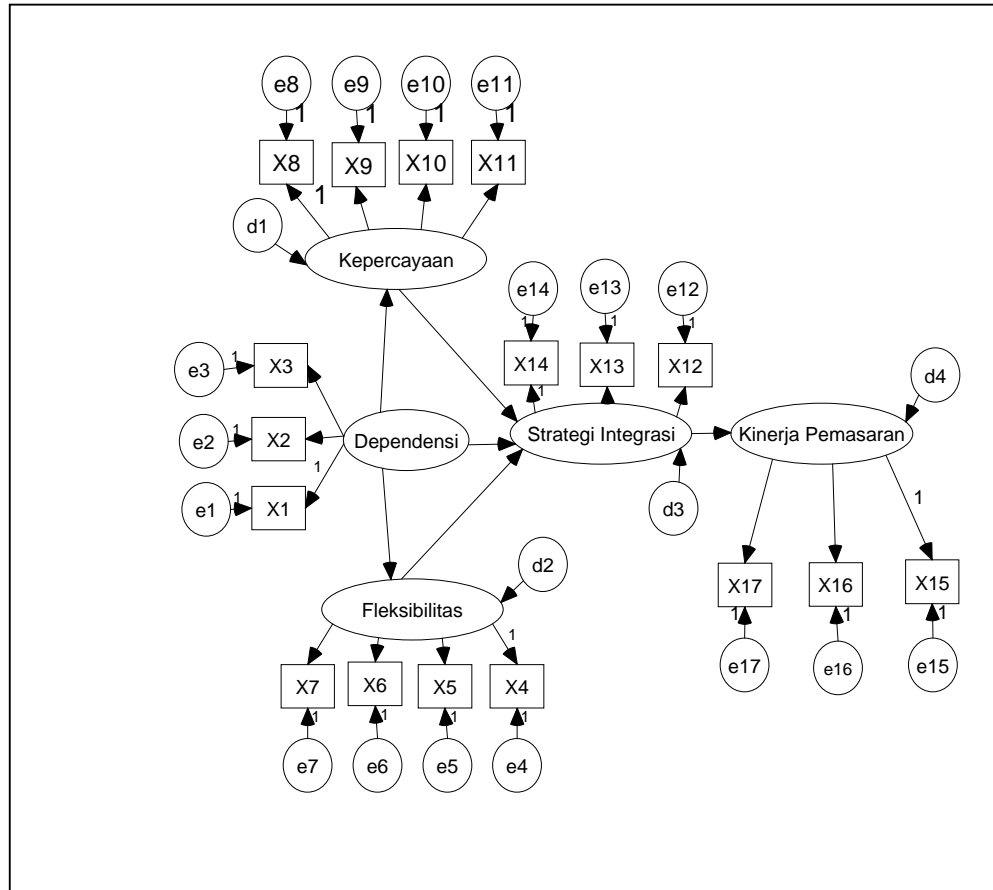
Konstruk-konstruk dalam diagram alur dibedakan menjadi 2 kelompok:

- a. Konstruk Eksogen (Exogenous Constructs). Konstruk eksogen dikenal sebagai “Source Variable” atau “Independent Variable”. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
- b. Konstruk Endogen (Endogenous Constructs). Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk eksogen yang lain tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen

Pada Gambar dibawah ini 3.5.2.1 disajikan dalam diagram alur dari penelitian ini dan table 3.5.2.2 disajikan variable dan indikatornya

**Gambar 3.5.21**

**Diagram alur**



Sumber : dikembangkan oleh peneliti, 2006

**Table 3.5.2.2**  
**Variable dan Indikator**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Simbol</b>
Dependensi	Ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh	X1
	Ketergantungan karena tidak ada produk pengganti	X2
	Ketergantungan keterkaitan hubungan bisnis	X3
Fleksibilitas	Penyesuaian sistem penjualan	X4
	Penyesuaian perubahan harga	X5
	Kemampuan negosiasi	X6
	Perubahan strategi	X7
Kepercayaan	Kejujuran	X8
	Ketulusan	X9
	Perusahaan Keandalan	X10
	Kredibilitas	X11
Strategi integrasi	Kerjasama yang saling menguntungkan	X12
	Kontinuitas kerjasama	X13
	Pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan	X14
Kinerja Pemasaran	Volume penjualan	X15
	Pangsa pasar perusahaan	X16
	Hubungan antara distributor dengan pemasok	X17

### 3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Setelah model penelitian dikembangkan dan digambar pada path diagram seperti diatas maka langkah berikutnya adalah melakukan konversi spesifikasi model kedalam rangkaian persamaan. Persamaan dibangun terdiri dari Setelah Langkah ketiga adalah mengubah alur diagram penelitian menjadi persamaan struktural dan model pengukuran yang spesifik siap dibuat yaitu dengan mengubah diagram alur penelitian yang dikonversi terdiri dari ( Ferdinand, 2002 hlm 45):

#### a. Persamaan Struktural (Structural Equation)

Persamaan Struktural dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk yang pada dasarnya dibangun dengan pedoman sebagai berikut:

Variabel endogen = variabel eksogen + variabel endogen + error .....(2)

**Tabel 3.1**  
**Model Persamaan Struktural**

Kepercayaan	$= \beta_1 \text{ Dependensi} + \delta_1$
Fleksibilitas	$= \beta_2 \text{ Dependensi} + \delta_2$
Strategi Integrasi	$= \beta_3 \text{ Dependensi} + \beta_4 \text{ Kepercayaan} + \beta_5 \text{ Kfleksibilitas} + \delta_3$
Kinerja Pemasaran	$= \beta_6 \text{ Strategi Integrasi} + \delta_4$

Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini (2006)

b. Persamaan spesifik model pengukuran (measurement model)

Peneliti dalam persamaan spesifikasi menentukan variabel mana mengukur konstruk mana, serta menentukan matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesakan antar konstruk atau variabel (Ferdinand, 2004).

Variable latent endogeneous pada penelitian ini adalah kinerja pemasaran dan variable latent exogeneous dependensi

4. Langkah keempat adalah memilih matriks input dan estimasi model

Pada penelitian ini matriks input data yang digunakan adalah matriks varians dan kovarian karena lebih memenuhi asumsi dan metodologi, dimana standart error yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi (Ferdinand, 2002 hlm. 47).

Sesuai dengan alat analisis yang akan digunakan, yaitu Structural Equation Model (SEM) ukuran sampel yang sesuai adalah 100-200 responden. Ukuran sampel minimum adalah sebanyak 5 observasi untuk setiap estimated parameter. Jika estimated parameter berjumlah 17 maka jumlah sampel minimum adalah 85.

Setelah model dikembangkan dan input data dipilih, langkah selanjutnya adalah menggunakan program AMOS sebagai alat analisis dan mengestimasi pengukuran model tersebut

5. Langkah kelima adalah menganalisis kemungkinan timbulnya masalah identifikasi

Pada prinsipnya problem identifikasi adalah adanya ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Jika setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, sebaiknya model

dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk. Problem indentifikasi dapat muncul melalui gejala – gejala sebagai berikut (Ferdinand, 2002, hlm 50):

- a. Standard error untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar
  - b. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan
  - c. Munculnya angka – angka yang aneh seperti adanya varian error yang negatif
  - d. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat
6. Langkah keenam adalah mengevaluasi kriteria Goodness of Fit

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria (*Goodness of fit*). Pertama data yang digunakan harus dapat memenuhi asumsi –asumsi SEM seperti berikut ini (Ferdinand, 2002 hlm. 51-54)

- a. Ukuran sample minimum adalah sebanyak 100 dan selanjutnya menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap *Estimate paramete*
- b. Sebaran data harus dianalisis untuk melihat apakah asumsi normalitas dipenuhi. Normalitas dapat diuji melalui gambar histogram data. Uji linearitas dapat dilakukan melalui scalarplots dari data yaitu dengan memiliki pasangan data dilihat pula penyebarannya untuk menduga ada tidaknya linearitas.
- c. Outliers yang merupakan observasi dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariate yang muncul karena kombinasi

karakteristik unik yang dimilikinya dan terikat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.

- d. Mendeteksi multikolinearitas dan singularitas dari determinan matrik kovarian. Nilai determinan matrik kovarian yang sangat kecil memberikan indikasi adanya problem multikolinearitas atau singularitas. Treatment yang dilakukan adalah dengan mengeluarkan variable yang menyebabkan multikolinearitas atau singularitas tersebut.

Setelah asumsi–asumsi SEM diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menentukan kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi model dalam pengaruh –pengaruh yang ditampilkan dalam model.

Beberapa indeks kesesuaian dan *Cut off valuenya* yang digunakan dalam menguji apakah sebuah model (seperti pada table 3.2) dapat diterima atau tidak adalah sebagai berikut (Ferdinand, 2002 p. 55-61)

- a. Chi-Square Statistik

Pengukuran yang paling mendasar adalah Likelihood Ratio Chi-Square ( $X^2$ ) dimana semakin rendah nilainya maka semakin baik model tersebut dan diterima berdasarkan probabilitas dengan cut off value sebesar  $p \geq 0,05$  atau  $p \geq 0,01$  (Hulland et al, 1999 dalam Ferdinand, 2005).

- b. Significanced Probability (P)

Dalam pengujian tingkat signifikan suatu model digunakan nilai significanced probability. Nilai probability yang diterima adalah  $P \geq 0.05$

c. Goodness of Fit Index (GFI)

Adalah ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai 0 (poor fit) sampai dengan 1,0 (perfect fit). Nilai yang semakin tinggi dalam indek ini menunjukkan suatu better fit yang baik.

d. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)

Merupakan nilai GFI yang di-adjust dengan degree of freedom yang tersedia. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah jika AGFI menunjukkan nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90. (Hair et al, 1999; Hulland et al, 1996)

e. The Comparative Fit Index

The comparative fit index yang mendekati 1 mengindikasikan tingkat fit yang tinggi. Oleh karena itu nilai yang direkomendasikan adalah sebesar  $CFI \geq 0,95$  (ferdiand, 2005)

f. The Root Mean Square of Approximation (RMSEA)

Yang menunjukkan goodness of fit yang diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair, et al,1995). Jika nilainya lebih kecil atau sama dengan 0,08 mempunyai indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model itu berdasarkan degrees of freedom (Browne dan Cudeck, 1993 dalam Ferdinand , 2005).

e. Tucker Lewis Index (TLI)

merupakan incremental fit index yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model diimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya model adalah sama dengan 0,95 (hair



dalam Ferdinand AT, 2002; p. 60) dan nilai yang mendekati satu menunjukkan a very good fit (Arbuckle 1997 dalam Ferdinan At, 2002; p.60)

f. (CMIN/DF) adalah The Minimum Sample Discrepancy Function dibagi Degree of Freedom

(CMIN/DF) tidak lain adalah statistic Chi Square, X dibagi DF nya disebut X relatif. Bila nilai X relatif lebih kecil dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari acceptable fit antar model dan data (Arbuckle, 1997 dalam Ferdinand 2002; p.58)

Indeks- indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model. Cut-off value yang menjadi batasan dari masing-masing alat uji diatas tercantum pada tabel 3.1 dibawah ini.

**Tabel 3.2**  
**Indeks Pengujian Kelayakan Model**

No.	Goodness of Fit Index	Cut-off Value
1.	X <sup>2</sup> , Chi-Square	Sedikit mungkin
2.	Signiticanced	$\geq 0,05$
3.	RMSEA	$\leq 0,08$
4.	GFI	$\geq 0,90$
5.	AGFI	$\geq 0,90$
6.	CMIN/DF	$\leq 2,00$
7.	TLI	$\geq 0,95$
8.	CFI	$\geq 0,95$

Sumber: Ferdinand (2002)

## 7. Interpretasi dan modifikasi model

Langkah terakhir adalah menginterpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair *et al* 1995 dalam Ferdinand, 2005) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model.

Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5%. Bila jumlah residual lebih besar dari 2% dari semua residual, kovarian yang dihasilkan oleh model maka sebuah modifikasi nilai perlu dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan oleh model cukup besar atau lebih dari 2,58. Maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu, cut off value sebesar atau sama dengan 2,58 (Hair, et el 1995, Jores kog, 1993 dalam Ferdinand 2005) digunakan untuk menilai signifikansi tidaknya residual yang dihasilkan oleh model. Nilai residual value yang lebih besar atau sama dengan 2,58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

### **Indek Modifikasi**

Indek Modifikasi bertujuan untuk menilai ketepatan sebuah model yang telah dispesifikasi. Indek modifikasi memberi gambaran mengenai mengecilnya nilai chi square bila sebuah koefisien diestimasi. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengikuti pedoman indek modifikasi adalah bahwa dalam memperbaiki tingkat kesesuaian model, hanya dapat dilakukan bila ia mempunyai dukungan dan justifikasi yang cukup perubahan tersebut (Ferdinand 2002 hlm 65-66)

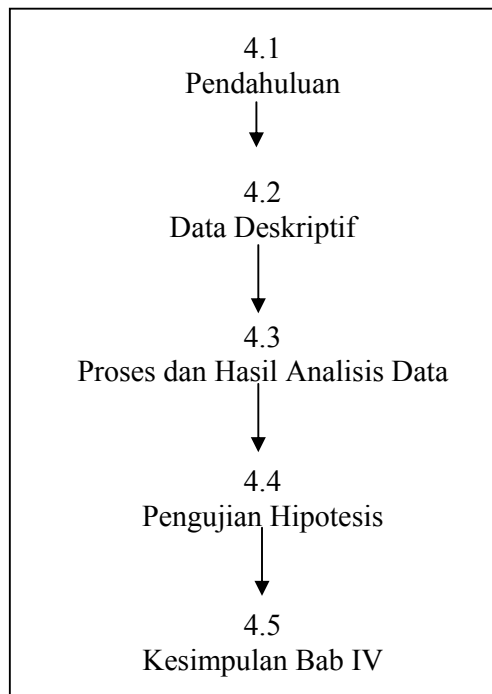
## BAB IV

### ANALISIS DATA

#### 4.1 Pendahuluan

Dalam bab IV ini akan disajikan proses dan hasil analisis data penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian dan hipotesis yang telah diajukan pada Bab II. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Confirmatory Factor Analysis* dan *Full Model* dari SEM dengan tujuh langkah untuk mengevaluasi kriteria *goodness of fit*. Outline Bab IV disajikan dalam Gambar 4.1 berikut:

**Gambar 4.1**  
**Garis Besar Bab IV**



Sebelum membahas proses dan hasil analisis data, terlebih dahulu disajikan data deskriptif yang merupakan gambaran umum tentang responden.

## **4.2 Gambaran Umum Responden**

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif penelitian disajikan agar dapat dilihat profil dari penelitian dan hubungan yang ada antar variable yang digunakan dalam penelitian (Hair et al, 1995). Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai info tambahan untuk memahami hasil-hasil penelitian.

### **4.2.1 Responden Menurut Usia**

Berdasarkan dari penelitian yang dikumpulkan melalui penyebaran questioner diperoleh profil responden menurut usia, sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Responden Menurut Usia**

Usia Responden	Frekuensi	Prosentase
< 30 tahun	31	31
31 – 35 tahun	27	27
36 – 40 tahun	33	33
> 41 tahun	9	9

Sumber : Data yang diolah (2007)

Semakin tua usia responden menunjukkan adanya kemampuan dalam berfikir, kematangan dalam memutuskan suatu kebijakan dalam menetapkan strategi.

#### 4.2.2 Responden Menurut Lama Perusahaan Menjadi Distributor

Komposisi responden berdasarkan lama perusahaan menjadi distributor dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Responden Menurut Lama Perusahaan Menjadi Distributor**

Lama Perusahaan Menjadi Distributor	Frekuensi	Prosentase
2 - 3 tahun	35	35
4 - 5 tahun	37	37
6 - 7 tahun	23	23
> 7 tahun	5	5

Sumber : Data yang diolah (2007)

Semakin lama perusahaan menjadi distributor tunggal maka dapat diketahui adanya keterikatan yang kuat dengan perusahaan pemasok.

Data deskriptif diperoleh dari responden, yaitu distributor *consumer goods* makanan dan minuman yang hanya bekerjasama dengan 1 (satu) pemasok, distributor khususnya makanan dan minuman, telah menjalin hubungan kerjasama dengan pemasok minimal 2 tahun di kota Semarang . Responden dalam penelitian ini sebanyak 100 perusahaan.

## **4.2 Analisa Kualitatif**

Model teoritis telah dibangun melalui telaah pustaka dan pengembangan model telah dijelaskan pada bab II. Konstruk – konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti dari model penelitian telah disajikan dalam bab II. Berikut akan dibahas pertanyaan terbuka yang diperoleh dari responden.

### **4.2.1 Dependensi dan Kepercayaan**

Tingkat dependensi didefinisikan sebagai hubungan yang bersifat searah antara pihak yang terlibat dalam pengelolaan aliran informasi dan produk dengan memadukan suatu hubungan, aktifitas dan proses dalam distribusi. Dimensi yang digunakan untuk menjelaskan variabel dependensi dalam penelitian yang mengacu pada Johnson *et al.* (1996), Johnson (1999), Candace dan Margarethe (1999) ini sebagai berikut ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh, ketergantungan karena tidak ada produk alternatif, ketergantungan keterkaitan hubungan bisnis.

Tingkat dependensi akan tinggi bila ketiga indikator tersebut memiliki nilai tinggi. Berikut ini rangkuman jawaban-jawaban responden mengenai pengaruh tingkat dependensi terhadap kepercayaan.

**Gambar 4.2.**

**Dependensi dan Kepercayaan**



Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

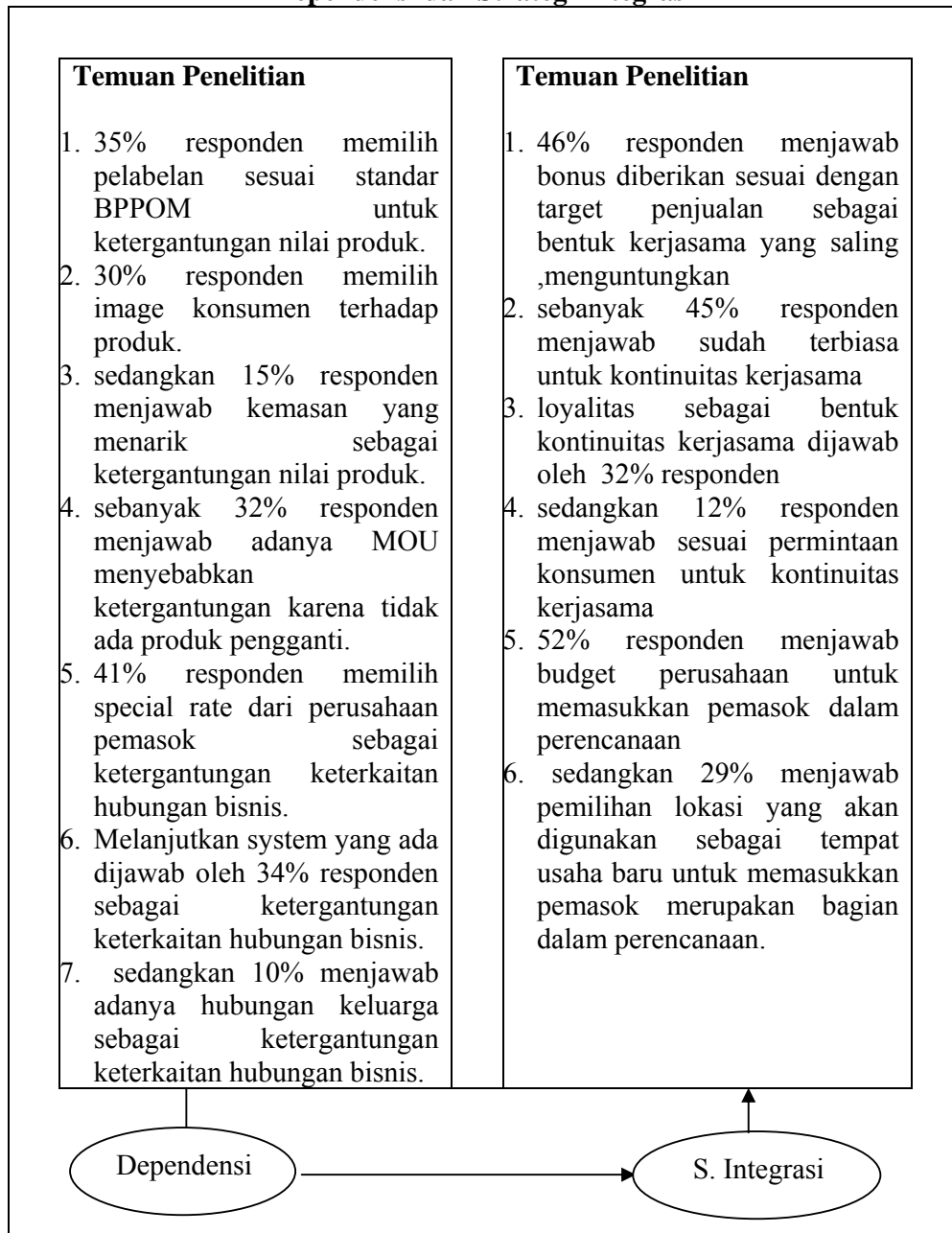
#### **4.3.3. Tingkat Dependensi dan Strategi Integrasi**

Strategi integrasi didefinisikan sebagai strategi perusahaan untuk mengelola faktor-faktor hubungan kerjasama dalam saluran distribusi dalam rangka mencapai kinerja pemasaran dan interaksi yang terjadi antara distributor dengan pemasok ini dipengaruhi oleh ketergantungan, fleksibilitas dan kepercayaan. Dimensi yang digunakan untuk variabel strategi integrasi dalam penelitian ini mengacu pada Johnson (1999), Webster (1992) Pitt dan Lei (1996) Borys & Jemison (1989), Burgelman & Doz (2001), Anderson dan Narus (1990) ini adalah sebagai berikut pemeliharaan hubungan, kontinuitas kerjasama dengan pemasok, pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan.

Berikut ini rangkuman jawaban-jawaban responden mengenai pengaruh tingkat dependensi terhadap strategi integrasi.



**Gambar 4.3.**  
**Dependensi dan Strategi Integrasi**



Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

#### **4.3.3. Tingkat Dependensi terhadap Fleksibilitas**

Fleksibilitas didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam merespon perubahan yang diperlukan demi menjaga hubungan dengan mitra. Dimensi yang digunakan untuk menjelaskan variabel fleksibilitas dalam penelitian yang mengacu pada Noordewier *et al.*, (1990), Heide (1994) dan Johnson (1999) ini sebagai berikut penyesuaian sistem penjualan, penyesuaian harga, kemampuan negosiasi, perubahan strategi. Berikut ini rangkuman jawaban-jawaban responden mengenai pengaruh tingkat dependensi terhadap fleksibilitas.

**Gambar 4.4**  
**Dependensi dan Fleksibilitas**

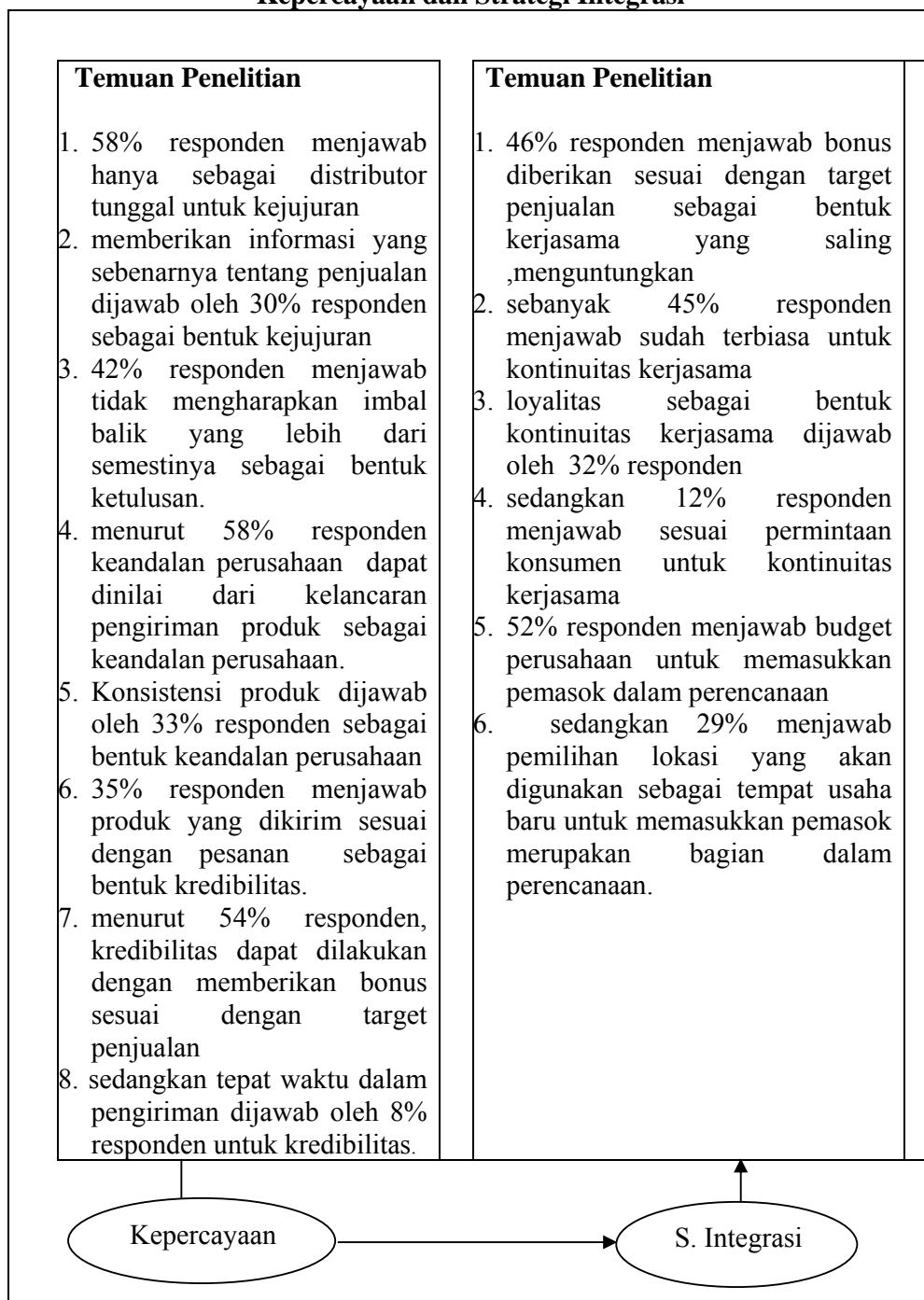


Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

#### **4.3.4. Kepercayaan dan Strategi integrasi**

Kepercayaan didefinisikan sebagai kepercayaan pada pemasok merupakan keyakinan atau harapan terhadap mitra yang dipercaya sebagai akibat dari keahlian dan kehandalan dari perusahaan pemasok. Dimensi yang digunakan dalam kepercayaan adalah kejujuran, ketulusan, keandalan perusahaan dan kredibilitas. Dimensi ini diadopsi dari penelitian mengenai kepercayaan mengacu pada Johnson (1996), Moorman et al (1993) , Morgan dan Hunt (1994), Madhok (1995) Blau (1964). Berikut ini rangkuman jawaban-jawaban responden terhadap pertanyaan kepercayaan terhadap strategi integrasi.

**Gambar 4.5.**  
**Kepercayaan dan Strategi Integrasi**

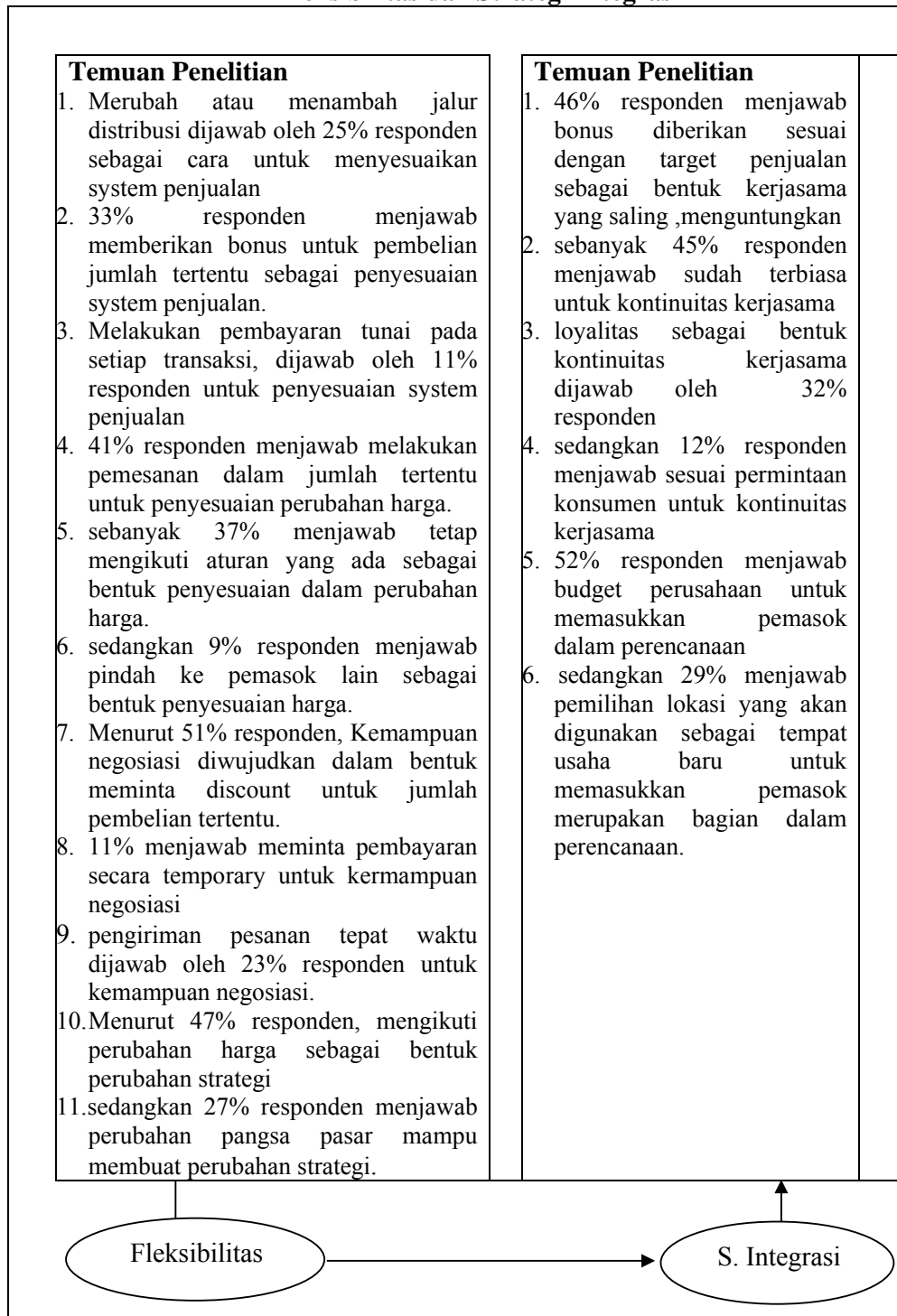


Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

#### **4.3.5. Fleksibilitas dan Strategi Integrasi**

Fleksibilitas merupakan kemampuan perusahaan untuk melakukan penyesuaian dan reaksi secara strategik terhadap perubahan-perubahan keadaan atau kebijakan yang telah diramalkan sebelumnya sehingga dibutuhkan adanya kesiapan untuk melakukan negosiasi ulang pada mitranya dalam hubungan antar perusahaan Heide (1994, p.76). Fleksibilitas dapat dipandang sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya dalam integrasi strategi fleksibilitas merupakan komponen penting dalam membangun hubungan antar perusahaan diperlukan untuk menjembatani dan mengantisipasi terjadinya perbedaan – perbedaan yang mengarah pada gagalnya integrasi strategi ( Mockler; 2001). Dimensi yang digunakan untuk menjelaskan variabel fleksibilitas dalam penelitian yang mengacu pada Noordewier *et al.*, (1990), Heide (1994) dan Johnson (1999) ini sebagai berikut penyesuaian sistem penjualan, penyesuaian harga, kemampuan negosiasi, perubahan strategi. Berikut ini rangkuman jawaban-jawaban responden mengenai pengaruh fleksibilitas terhadap strategi integrasi.

**Gambar 4.6**  
**Fleksibilitas dan Strategi Integrasi**



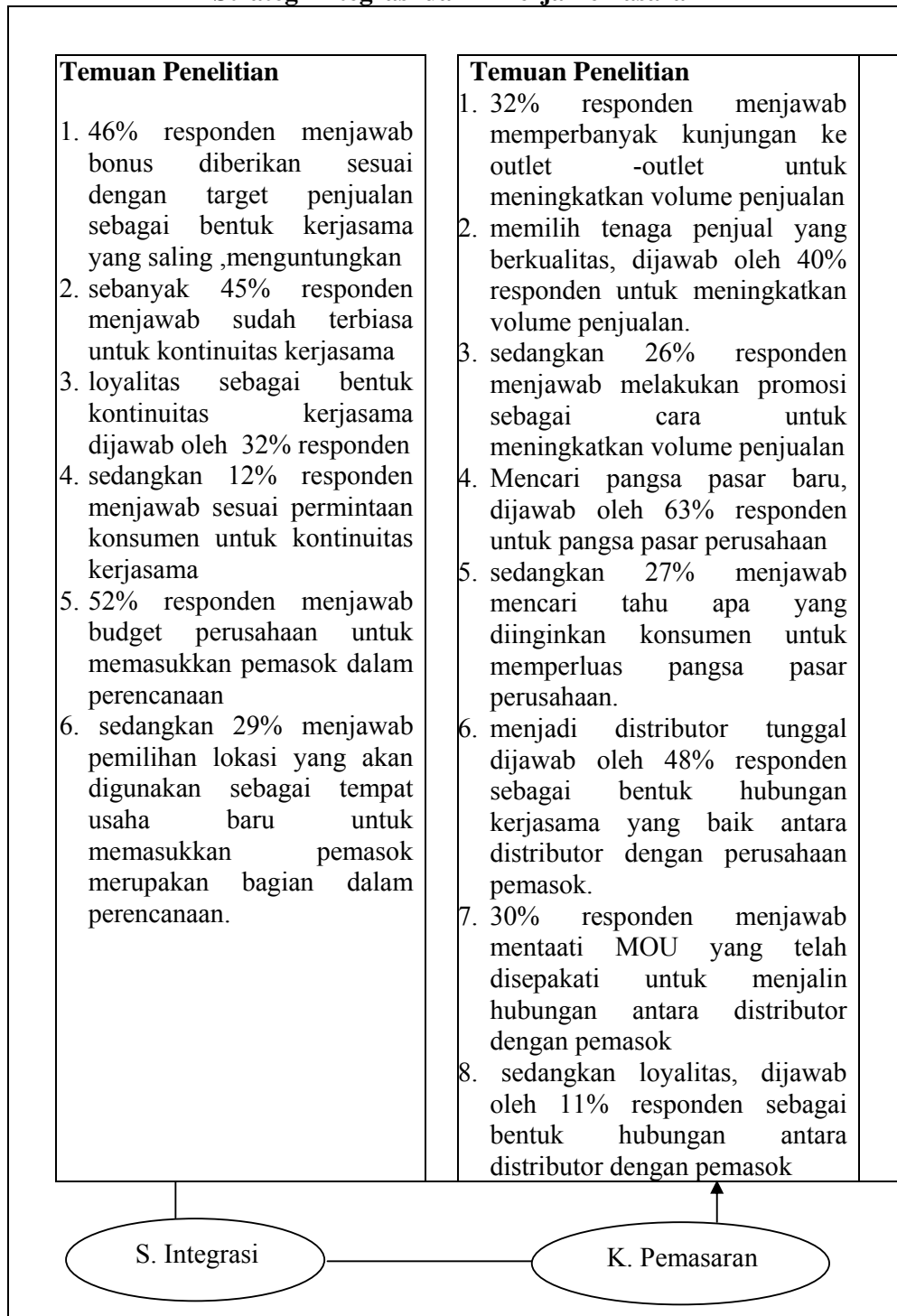
Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

#### **4.3.6. Strategi Integrasi dan Kinerja pemasaran**

Strategi integrasi didefinisikan sebagai strategi perusahaan untuk mengelola faktor-faktor hubungan kerjasama dalam saluran distribusi dalam rangka mencapai kinerja pemasaran dan interaksi yang terjadi antara distributor dengan pemasok ini dipengaruhi oleh ketergantungan, fleksibilitas dan kepercayaan. Kerjasama yang dilakukan antar perusahaan dalam strategi integrasi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Strategi integrasi yang akan menciptakan keunggulan bersaing, pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan (Droge, Vickery dan Markland, 1995, p.669-670). Kinerja pemasaran didefinisikan sebagai hasil yang diharapkan dari adanya strategi integrasi yang diukur dari (1) volume penjualan (2) pangsa pasar perusahaan (3) keuntungan dan (4) hubungan antara distributor dengan pemasok. Dimensi yang digunakan dalam penelitian ini dalam variabel kinerja pemasaran mengacu pada Johnson (1999)



**Gambar 4.7.**  
**Strategi Integrasi dan Kinerja Pemasaran**



Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

### **4.3 Proses dan Hasil Analisis Data**

Data yang terkumpul kemudian diolah dan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis Model Persamaan Struktural (SEM) yang terdiri dari tujuh tahap, yaitu:

1. Pengembangan model berbasis teori

Berdasarkan telaah pustaka yang telah diuraikan dalam Bab II, dikembangkan model penelitian sebagaimana yang tersaji dalam Gambar 2.1

2. Pengembangan diagram alur

Setelah model berbasis teori dikembangkan pada langkah pertama, pada langkah kedua model itu akan disajikan dalam sebuah diagram alur. Pengembangan dari model teoritis ke diagram alur model penelitian.

3. Konversi diagram alur ke dalam persamaan

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur, kemudian dinyatakan dalam dua persamaan, yaitu: persamaan pengukuran dan persamaan struktural.

4. Memilih matrik input dan estimasi model

Langkah berikutnya adalah memilih jenis input yang sesuai. Bila yang diuji adalah hubungan kausalitas, maka disarankan input yang digunakan adalah kovarians (Hair dkk; 1995 dalam Ferdinand; 2002, p. 164). Karena penelitian ini akan menguji hubungan kausalitas, maka matriks kovarians yang diambil sebagai input untuk operasi SEM sebagaimana tersaji dalam Tabel 4.3 berikut:

**Tabel 4.3**  
**Matriks Covariances Data**

	X15	X16	X17	x14	X13	X12	X4	X5	X6	X7	X11	X10	X9	X8	X1	X2	X3
X15	0.13	0.43	0.39	0.19	0.41	0.14	0.35	0.25	0.17	0.15	0.27	0.25	0.03	0.18	0.17	0.14	0.13
X16	0.43	0.87	0.32	0.19	0.2	0.11	0.21	-0.03	0.04	0.13	0.23	0.21	0.16	0.09	0.06	0.07	-0.09
X17	0.39	0.32	0.89	0.08	0.12	0.11	0.36	0.12	0.15	0.12	0.16	0.19	0.1	0.12	0.11	-0.01	0.06
x14	0.19	0.19	0.08	0.97	0.5	0.3	0.09	0.24	0.12	0.16	0.09	0.23	0.21	0.07	0.31	0.12	0.09
X13	0.41	0.2	0.12	0.5	1.14	0.42	0.3	0.22	0.14	0.17	0.2	0.26	0.23	0.27	0.34	0.23	0.31
X12	0.14	0.11	0.11	0.3	0.42	1.1	0.22	0.25	0.25	0.07	0.33	0.21	0.26	0.26	0.32	0.27	0.22
X4	0.35	0.21	0.36	0.09	0.3	0.22	1.27	0.28	0.36	0.27	0.15	0.21	0.08	0.22	0.21	0.1	0.23
X5	0.25	-0.03	0.12	0.24	0.22	0.25	0.28	0.89	0.38	0.22	0.16	0.15	0.03	0.2	0.22	0.07	0.19
X6	0.17	0.04	0.15	0.12	0.14	0.25	0.36	0.38	1.06	0.23	0.12	0.15	0.04	0.27	0.26	0.09	0.14
X7	0.15	0.13	0.12	0.16	0.17	0.07	0.27	0.22	0.23	1	0.16	0.29	0	0.15	0.13	-0.04	-0.04
X11	0.27	0.23	0.16	0.09	0.2	0.33	0.15	0.16	0.12	0.16	0.66	0.22	0.28	0.33	0.12	0.16	0.08
X10	0.25	0.21	0.19	0.23	0.26	0.21	0.21	0.15	0.15	0.29	0.22	0.79	0.26	0.37	0.1	0.08	0.2
X9	0.03	0.16	0.1	0.21	0.23	0.26	0.08	0.03	0.04	0	0.28	0.26	1.28	0.48	0.07	0.17	0.08
X8	0.18	0.09	0.12	0.07	0.27	0.26	0.22	0.2	0.27	0.15	0.33	0.37	0.48	1.34	0.06	0.28	0.14
X1	0.17	0.06	0.11	0.31	0.34	0.32	0.21	0.22	0.26	0.13	0.12	0.1	0.07	0.06	1.1	0.45	0.4
X2	0.14	0.07	-0.01	0.12	0.23	0.27	0.1	0.07	0.09	-0.04	0.16	0.08	0.17	0.28	0.45	0.78	0.29
X3	0.13	-0.09	0.06	0.09	0.31	0.22	0.23	0.19	0.14	-0.04	0.08	0.2	0.08	0.14	0.4	0.29	1.07

Sumber: Data primer yang diolah(2007)

Karena penelitian ini akan menguji hubungan kuualitas, maka matriks kovarians seperti terlihat pada tabel 4.3 diambil sebagai input untuk operasi SEM.

Dalam penelitian ini sample yang digunakan sebanyak 100.

Program komputer yang digunakan untuk mengestimasi model adalah AMOS, sedangkan teknik estimasi yang digunakan adalah *Maximum Likelihood Estimation* (ML) karena ukuran sampelnya kecil, yaitu 85. Estimasi dilakukan secara bertahap, meliputi:

(1) Teknik *Confirmatory Factor Analysis*

Teknik ini ditujukan untuk mengestimasi *Measurement Model*, yaitu menguji unidimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan konstruk-konstruk endogen. Disebut sebagai teknik analisis konfirmatori, sebab pada tahap ini model akan mengkonfirmasi apakah variabel yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis

## (2) Teknik *Full Struktural Equation Model*

Model ini digunakan untuk menguji model kausalitas yang telah dinyatakan sebelumnya dalam berbagai hubungan sebab-akibat. Melalui analisis *Full Model* akan terlihat ada tidaknya kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model yang diuji (Ferdinand; 2002, p. 165).

### **4.3.1 Analisis Faktor Konfirmatori**

Analisis faktor konfirmatori merupakan suatu proses dalam penelitian yang dilakukan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten atau konstruk laten. Dimensi yang digunakan dalam sebuah model perlu dikonfirmasi apakah dimensi tersebut dapat menjelaskan suatu konstruk yang merupakan *unobserved variable*.

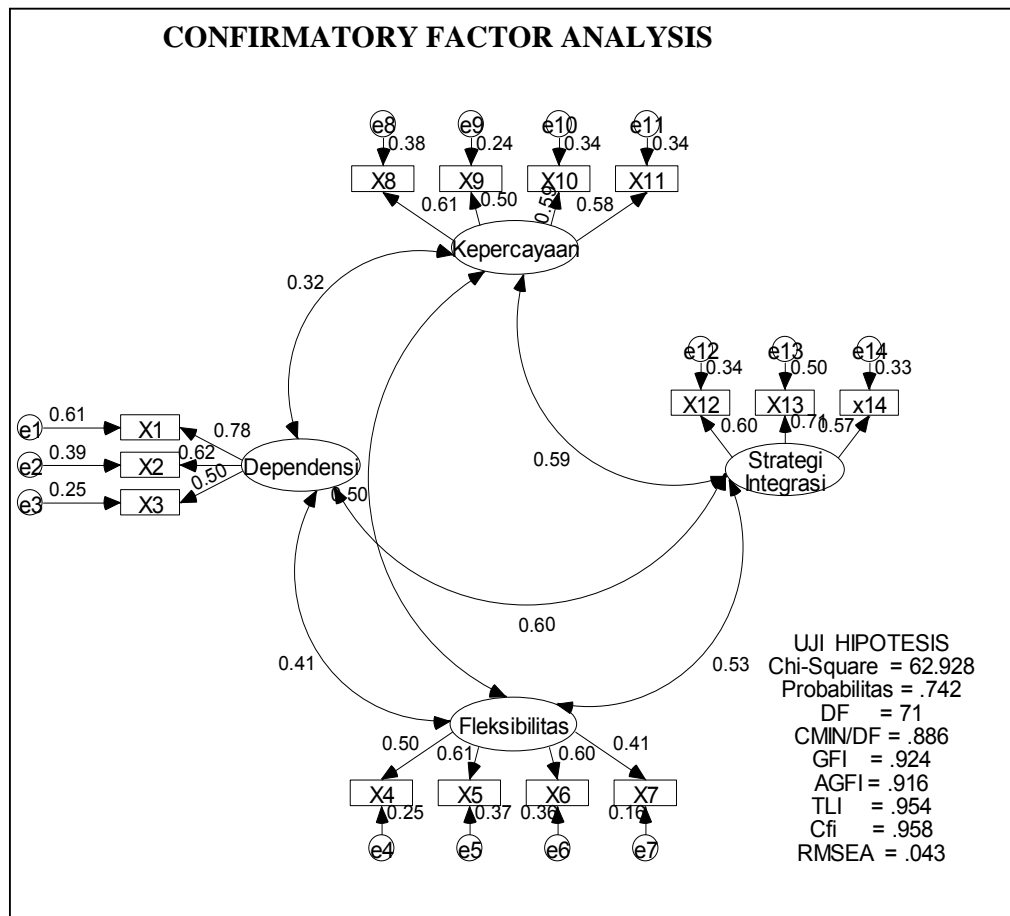
Dalam penelitian ini, analisis faktor konfirmatori merupakan pengujian terhadap dimensi-dimensi yang membentuk konstruk depedensi, kepercayaan, fleksibilitas, strategi integrasi, dan kinerja pemasaran.

#### **4.3.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori 1**

Tujuan dari analisis konfirmatori untuk menguji sebuah konsep yang dibangun dengan menggunakan beberapa indikator yang dapat diukur. Tahapan ini menjelaskan pengukuran atas dimensi- dimensi yang membentuk variabel laten dalam penelitian. Analisis konfirmatori terdiri dari Analisis faktor konfirmatori 1 dan Analisis faktor konfirmatori 2.

Analisis faktor konfirmatori 1 meliputi variabel eksogen: dependensi, fleksibilitas, kepercayaan dan strategi integrasi . Hasil analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut :

**Gambar 4.8**  
**Analisis Konfirmatori Dependensi Fleksibilitas**  
**Kepercayaan dan Strategi Integrasi**



Sumber : Data primer yang diolah(2007)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa unidimensionalitas dari variable dependensi, fleksibilitas , kepercayaan dan strategi integrasi diuji melalui teknik confirmatory faktor analysis. Tujuan dari uji teknik confirmatory faktor analysis adalah untuk mengetahui apakah dimensi-dimensi yang ada dapat menjelaskan atau mendefinisikan variabel tersebut.

Keterangan:

- X1 = Ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh
- X2 = Ketergantungan karena tidak ada produk pengganti
- X3 = Ketergantungan keterkaitan hubungan bisnis
- X4 = Penyesuaian sistem penjualan
- X5 = Penyesuaian perubahan harga
- X6 = Kemampuan negosiasi
- X7 = Perubahan strategi
- X8 = Kejujuran
- X9 = Ketulusan
- X10 = Keandalan Perusahaan
- X11 = Kredibilitas
- X12 = Kerjasama yang saling menguntungkan
- X13 = Kontinuitas kerjasama
- X14 = Pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan

Terdapat dua uji dasar dalam *Confirmatory Factor Analysis*, yaitu uji kesesuaian model serta uji signifikansi bobot faktor sebagaimana yang dijelaskan dibawah ini.

1. Uji Kesesuaian Model-*Goodness of Fit Test*

*Confirmatory Factor Analysis* yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan konstruk laten diatas menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.4 dibawah ini:

**Tabel 4.4**  
**Indeks Kesesuaian Model Analisis Konfirmatori**  
**Dependensi, Flexibilitas , Kepercayaan dan Strategi Integrasi**

<b>Goodness of FIT Index</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil Olah Data</b>	<b>Evaluasi Model</b>
Chi-Square	91,670	62,928	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0.742	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.924	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.916	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.954	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.958	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0.886	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.043	Baik

Sumber: Data primer yang diolah(2007)

Dari hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan terhadap variable dependensi, flexibilitas , kepercayaan dan strategi integrasi menunjukan adanya kelayakan pada model tersebut. Hal ini dapat dilihat pada table 4.4 dimana angka-angka goodness fit of index yang terdapat pada kolom hasil olah data memenuhi syarat yang ditampilkan dalam kolom cut of value. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,742 yang berada diatas batas signifikannya yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa

tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

Dengan diterimanya hipotesa nol, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sample dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti GFI (0,924), AGFI (0,916), TLI (0,954) , CFI (0,958) , RMSEA (0,043), dan CMIN/DF (0,886) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa keenam variable diatas dapat mencerminkan variable laten yang dianalisis. Oleh karena itu model ini dapat diterima sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat dua konstruk yang berbeda dengan dimensi-dimensinya.

Rendahnya korelasi antar dependensi, fleksibilitas , kepercayaan dan strategi integrasi menunjukkan bahwa masing-masing bersifat independen dan karena itu merupakan satu factor independen yang terbentuk melalui dimensinya masing-masing.

## 2. Uji Signifikansi Bobot Faktor

Digunakan untuk mengetahui apakah sebuah variable dapat digunakan untuk mengkonfirmasi bahwa variable itu dapat bersama –sama dengan variable lainnya untuk menjelaskan sebuah variable laten (Ferdinand; 2002, p. 168). Hal ini dapat dikaji dengan menggunakan dua tahapan analisis sebagai berikut.



a. Nilai Lambda atau *Factor Loading*

Nilai lambda yang disyaratkan adalah harus mencapai lebih besar atau sama dengan 0,40 (Ferdinand, 2002; p.168). Nilai lambda atau factor loading untuk variabel-variabel dari variabel laten dependensi, kepercayaan, fleksibilitas dan strategi integrasi dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut :

**Tabel 4.5**  
**Standardized Regression Weight Konfirmatori**  
**Dependensi, Kepercayaan, Fleksibilitas dan Strategi Integrasi**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3	<--	Dependensi	1.000				
X2	<--	Dependensi	0.887	0.235	3.777	0.000	par-1
X1	<--	Dependensi	1.934	0.563	3.438	0.001	par-2
X8	<--	Kepercayaan	1.000				
X9	<--	Kepercayaan	1.110	0.338	3.287	0.001	par-3
X10	<--	Kepercayaan	1.062	0.317	3.349	0.001	par-4
X11	<--	Kepercayaan	0.483	0.204	2.368	0.018	par-5
X7	<--	Fleksibilitas	1.000				
X6	<--	Fleksibilitas	1.548	0.519	2.982	0.003	par-6
X5	<--	Fleksibilitas	1.547	0.523	2.960	0.003	par-7
X4	<--	Fleksibilitas	1.091	0.438	2.494	0.013	par-8
X12	<--	Strategi Integrasi	1.000				
X13	<--	Strategi Integrasi	1.247	0.310	4.018	0.000	par-9
X14	<--	Strategi Integrasi	0.962	0.249	3.861	0.000	par-10

Sumber : Data primer yang diolah (2007)

Tabel 4.5. memuat pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variable laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai Critical Ratio diatas 2,00 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variable laten telah menunjukkan undimensionalitas. Merujuk pada hasil analisis konfirmatori diatas, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

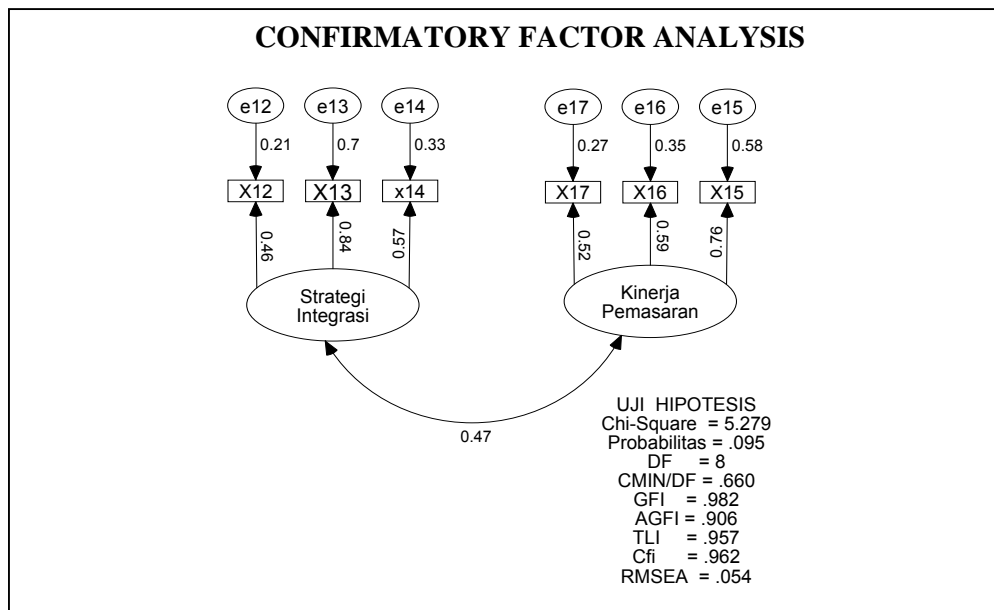
b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Untuk mengetahui bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.5. C.R atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Dari Tabel 4.5 diatas, tiap-tiap variabel memiliki nilai C.R yang sudah memenuhi syarat, yaitu memiliki nilai diatas 2,00. Oleh karena itu, C.R yang lebih besar dari 2,00 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel laten yang dibentuk.

#### 4.3.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori 2

Analisis faktor konfirmatori 2 meliputi variabel/konstruk endogen yang berupa : strategi integrasi dan kinerja pemasaran. Hasil dari analisis ini dapat dilihat pada Gambar 4.9 berikut ini:

**Gambar 4.9**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Strategi Integrasi dan Kinerja Pemasaran**



Sumber : data primer yang diolah (2007)

Dari gambar diatas dapat dilihat bahwa unidimensionalitas dari variabel strategi integrasi dan kinerja pemasaran diuji melalui teknik confirmatory faktor analysis. Tujuan dari uji teknik confirmatory faktor analysis adalah untuk mengetahui apakah dimensi-dimensi yang ada dapat menjelaskan atau mendefinisikan variabel eksogen.

Keterangan :

X12 = Kerjasama yang saling menguntungkan

X13 = Kontinuitas kerjasama

X14 = Pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan

X15 = Volume penjualan

X16 = Pangsa pasar perusahaan

X17 = Hubungan antara distributor dengan pemasok

Terdapat dua uji dasar dalam *Confirmatory Factor Analysis* sebagaimana dijelaskan dibawah ini:

1. Uji Kesesuaian Model-*Goodness of Fit Test*

*Confirmatory Factor Analysis* yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan konstruk laten diatas menunjukkan bahwa model ini dapat diterima. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.6 dibawah ini :

**Tabel 4.6**  
**Indeks Kesesuaian Model Konfirmatori**  
**Strategi Integrasi Dan Kinerja Pemasaran**

<b>Goodness of FIT Index</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil Olah Data</b>	<b>Evaluasi Model</b>
Chi-Square	15,507	5.279	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0.095	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0.982	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0.906	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0.957	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0.962	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0.660	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0.054	Baik

Sumber: Data yang Diolah (2007)

Dari hasil analisis faktor konfirmatori menunjukkan bahwa model dapat diterima. Nilai probabilitas pada analisis ini menunjukkan nilai 0,095 yang berada diatas batas signifikannya yaitu 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesa nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

Dengan diterimanya hipotesa nol, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima. Indeks-indeks kesesuaian model lainnya seperti GFI (0,982), AGFI (0,906), TLI (0,957), CFI (0,962), RMSEA (0,054), dan CMIN/DF (0,660) memberikan konfirmasi yang cukup untuk dapat diterimanya hipotesis unidimensionalitas bahwa ketiga variabel diatas dapat mencerminkan variabel laten yang dianalisis. Oleh karena itu, model ini dapat diterima sehingga dapat dinyatakan bahwa terdapat dua konstruk yang berbeda dengan dimensi-dimensinya.

## 2. Uji Signifikansi Bobot Faktor

Digunakan untuk mengetahui apakah sebuah variabel dapat digunakan untuk mengkonfirmasi bahwa variabel itu dapat bersama-sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten. Hal ini dapat dikaji dengan menggunakan dua tahapan analisis sebagai berikut.

### a. Nilai Lambda atau *Factor Loading*

Nilai lambda atau factor loading yang disyaratkan adalah harus mencapai lebih besar atau sama dengan 0,40. Factor loading untuk variabel-variabel dari variabel laten strategi integrasi, dan kinerja pemasaran dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7**  
**Standardized Regression Weight**  
**Strategi Integrasi Dan Kinerja Pemasaran**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X12	<--	Strategi Integrasi	1.000				
X13	<--	Strategi Integrasi	1.579	0.303	5.207	0.000	par-1
X14	<--	Strategi Integrasi	1.028	0.221	4.651	0.000	par-2
X17	<--	Kinerja Pemasaran	1.000				
X16	<--	Kinerja Pemasaran	0.836	0.161	5.196	0.000	par-3
X15	<--	Kinerja Pemasaran	1.207	0.205	5.896	0.000	par-4

**Sumber: Data yang diolah (2007)**

Tabel 4.7. memuat pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variable laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai Critical Ratio diatas 2,00 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variable laten telah menunjukkan undimensionalitas. Merujuk pada hasil analisis konfirmatori diatas, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya

tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

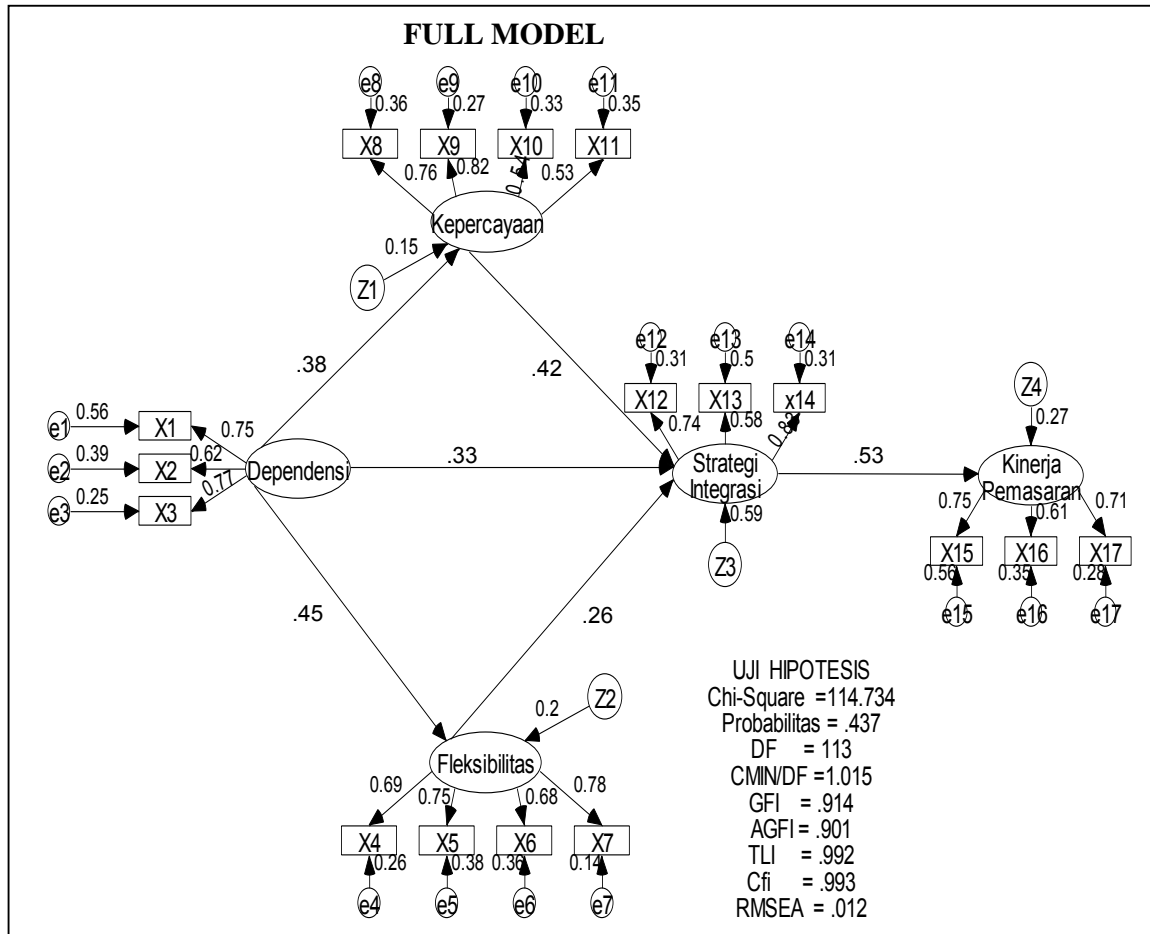
b. Bobot Faktor (*Regression Weight*)

Untuk mengetahui bagaimana kuatnya dimensi-dimensi itu membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji-t terhadap *regression weight* yang dihasilkan oleh model seperti disajikan dalam Tabel 4.7. C.R atau *Critical Ratio* adalah identik dengan t-hitung dalam analisis regresi. Dari Tabel 4.7 diatas, tiap-tiap variabel memiliki nilai C.R yang sudah memenuhi syarat, yaitu memiliki nilai diatas 2,00 dengan derajat kesalahan 5 %. Oleh karena itu, C.R yang lebih besar dari 2,00 menunjukkan bahwa variabel-variabel itu secara signifikan merupakan dimensi dari variabel laten yang dibentuk.

**4.3.1.3 Model Persamaan Struktural (*Full Model*)**

Setelah model pengukuran dianalisis melalui Confirmatory Factor Analysis dan dilihat bahwa masing-masing variabel dapat digunakan untuk mendefinisikan sebuah konstruk laten, maka sebuah *full-model* SEM dapat dianalisis. Hasil pengolahan AMOS dapat dilihat pada Gambar 4.10 berikut:

**Gambar 4.10**  
**Structural Equation Model**



Sumber : Data primer yang diolah(2007)

Gambar diatas digunakan untuk menguji model kausalitas yang telah dinyatakan sebelumnya. Melalui analisis Full Model akan terlihat ada tidaknya kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model yang diuji .Hasil kesesuaian dalam penelitian , diperoleh tingkat signifikansi untuk uji perbedaan adalah chi-square sebesar 114,734 dengan probabilitas sebesar 0,437 yang berada di atas batas signifikansi.

Pengujian *Struktural Equation Model* juga dilakukan dengan dua macam pengujian, yaitu: uji kesesuaian model serta uji signifikansi kausalitas.

#### 1. Uji Kesesuaian Model-*Goodness-of-fit Test*

Hasil uji kesesuaian model dapat dilihat pada Tabel 4.8 dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Indeks Kesesuaian Model Struktural Equation**

<b>Goodness of FIT Index</b>	<b>Cut of Value</b>	<b>Hasil Olah Data</b>	<b>Evaluasi Model</b>
Chi-Square	138,811	114,734	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,437	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,914	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,901	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,992	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,993	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,015	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,012	Baik

Sumber: Data Yang Diolah (2007)

Hasil pengujian kesesuaian model pada Tabel 4.8 diatas menunjukkan  $X^2 = 114,734$  dengan nilai probabilitas sebesar 0,437 yang berada diatas batas signifikansinya yaitu 0,05 . Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Dengan diterimanya hipotesa nol, dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dan matriks kovarians populasi yang diestimasi dan karena itu model ini dapat diterima.

Indeks pengukuran kesesuaian model GFI (0,914), AGFI (0,901), TLI (0,992), CFI (0,993), RMSEA (0,012), dan CMIN/DF (1,015) berada dalam rentang nilai yang diharapkan.



## 2. Uji Kausalitas-Regression Weight

Menurut Ferdinand (2002, p. 172), untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim dalam model-model regresi. Tabel 4.9 berikut menyajikan nilai-nilai koefisien regresi dan t-hitungnya (terlihat dalam kolom C.R./Critical Ratio)

**Tabel 4.9**  
**Standarized Regression Weight Structural Equation Model**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepercayaan	<--	Dependensi	0.512	0.23	2.221	0.026	par-15
Fleksibilitas	<--	Dependensi	0.529	0.159	2.364	0.039	par-16
Strategi Integrasi	<--	Dependensi	0.519	0.212	2.376	0.075	par-13
Strategi Integrasi	<--	Kepercayaan	0.489	0.149	2.396	0.017	par-17
Strategi Integrasi	<--	Fleksibilitas	0.414	0.281	2.421	0.141	par-18
Kinerja Pemasaran	<--	Strategi Integrasi	0.447	0.164	2.729	0.006	par-14
X3	<--	Dependensi	1				
X2	<--	Dependensi	1.061	0.283	3.743	0	par-1
X1	<--	Dependensi	1.517	0.395	3.843	0	par-2
X8	<--	Kepercayaan	1				
X9	<--	Kepercayaan	0.851	0.238	3.578	0	par-3
X10	<--	Kepercayaan	0.733	0.194	3.774	0	par-4
X11	<--	Kepercayaan	0.694	0.181	3.842	0	par-5
X7	<--	Fleksibilitas	1				
X6	<--	Fleksibilitas	1.643	0.603	2.725	0.006	par-6
X5	<--	Fleksibilitas	1.533	0.561	2.733	0.006	par-7
X4	<--	Fleksibilitas	1.516	0.584	2.595	0.009	par-8
X12	<--	Strategi Integrasi	1				
X13	<--	Strategi Integrasi	1.286	0.295	4.363	0	par-9
x14	<--	Strategi Integrasi	0.929	0.24	3.869	0	par-10
X17	<--	Kinerja Pemasaran	1				
X16	<--	Kinerja Pemasaran	1.105	0.301	3.677	0	par-11
X15	<--	Kinerja Pemasaran	1.581	0.428	3.695	0	par-12

Sumber : Data primer yang diolah(2007)

Pada Tabel 4.9 diatas, uji statistik dilakukan dengan mengamati tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang ditunjukkan oleh C.R yang identik

dengan uji-t dalam regresi dan nilai probabilitasnya (P). Hubungan yang signifikan ditandai dengan nilai C.R yang lebih besar dari 2.00 dan nilai P lebih kecil dari 0,05 Tabel 4.9 menunjukkan nilai C.R untuk masing-masing hubungan kausalitas diatas 2,00. Nilai P untuk semua variabel juga telah mencapai angka dibawah 0,05, hal ini menunjukkan adanya hubungan kausalitas yang signifikan untuk masing masing variabel.

#### **5. Kemungkinan munculnya masalah identifikasi**

Dalam operasi AMOS, problem identifikasi akan diatasi langsung oleh program. Bila estimasi tidak dapat dilakukan, maka program akan memberikan pesan pada monitor komputer mengenai kemungkinan sebab-sebab mengapa program ini tidak dapat melakukan estimasi, sehingga peneliti dalam merencanakan tindakan perbaikan yang dimungkinkan. Dalam pemrosesan analisis model ini, diketahui bahwa besaran standard error, varians error serta korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak mengindikasikan adanya problem identifikasi. Problem identifikasi dapat muncul melalui gejala-gejala berikut (Ferdinand, 2002 ; p. 50) :

- a. Standard error untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
- b. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.
- c. Muncul angka-angka yang aneh seperti adanya varians error yang negatif.
- d. Munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat (misalnya lebih dari 0.9)

## **6. Evaluasi kriteria Goodness-of-fit**

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan permodelan SEM adalah sebagai berikut:

### **4.3.2. Evaluasi Normalitas Data**

Tingkat normalitas data dalam penelitian harus diujikan. Dan ini merupakan persyaratan dari operasi SEM, terutama bila diestimasi dengan menggunakan maximum likelihood Estimation Technique. Pengujian ini dilakukan dengan dasar nilai skewness yang digunakan. Asumsi normalitas akan ditolak apabila nilai Z lebih besar dari nilai kritis kurang lebih 1,96 pada tingkat signifikansi 5 %.

Uji normalitas dalam penelitian ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan berupa output yang ditunjukkan dalam Tabel 4.10 berikut ini :

**Tabel 4.10**  
**PENILAIAN ATAS NORMALITAS DATA**

Assessment of normality

	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X15	6.00	10.00	0.16	0.66	-0.64	-1.31
X16	6.00	10.00	0.32	1.29	-0.57	-1.16
X17	7.00	10.00	0.17	0.70	-0.89	-1.83
x14	6.00	9.00	-0.04	-0.14	-1.02	-2.09
X13	5.00	10.00	0.36	1.48	-0.39	-0.79
X12	5.00	10.00	0.23	0.94	-0.27	-0.56
X4	5.00	10.00	0.00	-0.01	-0.47	-0.95
X5	6.00	10.00	0.01	0.06	-0.67	-1.38
X6	5.00	9.00	-0.14	-0.57	-0.58	-1.19
X7	6.00	10.00	0.23	0.94	-0.77	-1.57
X11	6.00	9.00	0.18	0.73	-0.56	-1.14
X10	6.00	10.00	0.27	1.12	0.06	0.12
X9	5.00	9.00	-0.05	-0.19	-0.69	-1.41
X8	5.00	10.00	-0.01	-0.03	-0.60	-1.22
X1	6.00	10.00	0.28	1.15	-0.45	-0.91
X2	6.00	10.00	0.55	2.25	0.59	1.21
X3	6.00	10.00	0.19	0.79	-0.50	-1.02
Multivariate					2.87	0.56

Sumber : Data yang diolah,2007

Dengan menggunakan kriteria C.R sebesar 2,58 pada tingkat signifikansi 1 % , maka melalui pengamatan angka-angka pada kolom C.R yang ditunjukkan pada Tabel diatas dapat disimpulkan tidak ada angka yang lebih besar daripada +/- 2,58 dan kisaran angka-angka pada kolom skewness tidak ada yang melebihi +/-1,96 pada tingkat signifikansi 5 %. Hal tersebut memberikan bukti bahwa data yang digunakan mempunyai sebaran yang normal.

#### 4.3.3 Evaluasi Outliers

Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat, yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya (Ferdinand; 2002, p. 52). Evaluasi atas outliers univariat dan outliers multivariat disajikan pada bagian berikut ini:

##### 1. Univariate Outliers

Dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai outliers dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam standard score (z-score), yang mempunyai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar satu. Untuk sampel besar (diatas 80), evaluasi dilakukan dengan menggunakan dasar bahwa observasi-observasi yang mempunyai z-score  $\geq 3,0$  akan dikategorikan sebagai outliers (Ferdinand; 2002, p. 98). Hasil pengujian univariate outliers tersaji pada Tabel 4.11 berikut :

**Tabel 4.11**  
**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(x1)	100	-1.8842335	1.82854188	-1.05889E-15	1
Zscore(x2)	100	-1.6789629	2.4411915	1.0391E-15	1
Zscore(x3)	100	-1.7039516	2.00029104	9.4369E-16	1
Zscore(x4)	100	-2.1215246	2.41164767	9.31547E-16	1
Zscore(x5)	100	-1.6785983	1.72396584	-1.49533E-15	1
Zscore(x6)	100	-2.1787738	1.72934064	-4.12864E-16	1
Zscore(x7)	100	-1.3563842	2.753871	1.52309E-15	1
Zscore(x8)	100	-2.2712331	1.37733414	6.38378E-16	1
Zscore(x9)	100	-1.6668144	1.80571565	8.70398E-16	1
Zscore(x10)	100	-2.5839383	2.52265909	-1.13971E-15	1
Zscore(x11)	100	-1.5504234	1.97326614	6.69603E-16	1
Zscore(x12)	100	-2.7059682	2.12611791	1.0159E-15	1
Zscore(x13)	100	-2.3195764	2.31957642	-1.60288E-15	1
Zscore(x14)	100	-1.7040655	1.51115242	-2.79637E-15	1
Zscore(x15)	100	-1.860773	1.93672297	-7.32053E-16	1
Zscore(x16)	100	-2.3309386	1.92648354	-3.2075E-15	1
Zscore(x17)	100	-1.6014976	1.43932062	1.75727E-15	1
Valid N (listwise)	100				

Sumber: Data primer yang diolah(2007)

Nampak dalam Tabel 4.11 bahwa tidak ada nilai z-score yang lebih tinggi dari  $\pm 3,0$ . Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak ada univariate outliers dalam data yang dianalisis ini.

## 2. Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap multivariate outliers perlu dilakukan sebab walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada outliers pada tingkat univariat, tetapi observasi-observasi itu dapat menjadi outliers bila telah saling dikombinasikan.

Uji terhadap outliers multivariate dilakukan dengan menggunakan kriteria Jarak Mahalanobis pada tingkat  $p < 0,001$ . Jarak Mahalanobis itu dievaluasi dengan menggunakan  $X^2$  pada derajat bebas sebesar

jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian itu (Ferdinand; 2002, p. 103).

Dari pengolahan data yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa jarak mahalanobis minimum adalah 7,371 dan maksimum adalah 34,156. Berdasarkan nilai chi-square yaitu 39,252, tidak ada angka dalam jarak mahalanobis baik minimum maupun maksimum yang melebihi 39,252. Dengan demikian data yang dipakai dalam penelitian ini bebas outlier multivariate.

#### 4.3.4. Evaluasi Multicollinearity atau Singularity

Menurut Tabachnick dan Fidell (1998) dalam Ferdinand (2002, p. 108-109) Untuk melihat apakah terdapat multicollinearity atau singularity dalam sebuah kombinasi variabel, perlu mengamati determinan matriks kovarians. Determinan yang benar-benar kecil mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data tidak dapat digunakan untuk analisis yang sedang dilakukan. Dari hasil analisis diperoleh determinan dari matriks kovarians sampel sebagai berikut:

**Determinant of sample covariance matrix =  
1.9931e-002**

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multicollinearity atau singularity dalam data yang digunakan. Oleh karena itu data penelitian ini dapat digunakan dalam analisis.

#### 4.3.5. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui sampai sejauh mana suatu alat ukur dapat mengukur apa sesungguhnya yang ingin diukur atau apakah metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengukur tersebut dapat mencerminkan apa yang sebenarnya terjadi. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan rumus korelasi product moment dari Pearson yang telah disediakan oleh program SPSS.

Hasil empiris dari uji validitas ditunjukkan oleh koefisien validitas yaitu corrected item-total correlation ( $r$ ) (Santoso,2000). Adapun langkah-langkah analisis dalam pengujiannya meliputi tahapan sebagai berikut:

1. melihat  $r$  hasil perhitungan SPSS untuk tiap item pada kolom corrected item-total item
2. mencari  $r$  table untuk tingkat signifikansi 5% dengan  $df = n-2$ .  
penelitian ini menggunakan 100 sampel, sehingga  $df = 100-2 = 98$ .  
dari table didapat nilai  $r = 0,171$
3. pengambilan keputusan:
  - a. jika  $r$  hasil positif dan  $r$  hasil  $> r$  table, maka item tersebut valid
  - b. jika  $r$  hasil positif dan  $r$  hasil  $< r$  table, maka item tersebut tidak valid
  - c. jika  $r$  hasil negative dan  $r$  hasil  $< r$  table, maka item tersebut tidak valid.



Pada table 4.12. disajikan hasil perhitungan uji validitas dengan bantuan program SPSS. Dari tiap item (butir) untuk masing-masing variable yang di kelompokkan dalam variable dependensi, kepercayaan, fleksibilitas, strategi integrasi, dan kinerja pemasaran.

Tabel 4.12  
Uji Validitas

Variabel	Item	r hasil	r tabel	Keterangan
Dependensi	X1	0,403	0,171	Valid
	X2	0,350	0,171	Valid
	X3	0,294	0,171	Valid
Fleksibilitas	X4	0,414	0,171	Valid
	X5	0,396	0,171	Valid
	X6	0,359	0,171	Valid
	X7	0,271	0,171	Valid
Kepercayaan	X8	0,385	0,171	Valid
	X9	0,277	0,171	Valid
	X10	0,480	0,171	Valid
	X11	0,478	0,171	Valid
Strategi Integrasi	X12	0,456	0,171	Valid
	X13	0,526	0,171	Valid
	X14	0,384	0,171	Valid
Kinerja Pemasaran	X15	0,438	0,171	Valid
	X16	0,311	0,171	Valid
	X17	0,332	0,171	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah (2007)

#### 4.3.6. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran mengenai konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengindikasikan sebuah konstruk/faktor laten yang umum. Dengan kata lain, bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu dalam menjelaskan sebuah fenomena yang umum (Ferdinand; 2002, p.62). Dalam uji reliabilitas ini digunakan dua alat uji, yakni *Composite Reliability* dan *Variance Extracted*.

### 1. *Composite Reliability*

Nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah  $\geq 0,70$ , walaupun angka itu bukanlah sebuah ukuran yang “mati” (Ferdinand; 2002, p.63). *Composite Reliability* diperoleh melalui rumus berikut ini:

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Keterangan:

Std Loading = standardized loading tiap indikator, yaitu nilai lambda tiap Indikator

$\varepsilon_j$  = measurement error tiap indikator/1-reliabilitas indikator

### 2. *Variance Extracted*

Menurut Ferdinand (2002, p. 63) nilai *variance extracted* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator itu telah mewakili secara baik konstruk laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* ini direkomendasikan pada tingkat paling sedikit 0,50. *Variance extracted* diperoleh melalui rumus berikut ini:

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{Std Loading})^2}{(\sum \text{Std Loading})^2 + \sum \varepsilon_j}$$

Keterangan:

Std Loading = standardized loading tiap indikator, yaitu  
nilai lambda tiap indicator

$\varepsilon_j$  = measurement error tiap indikator/1-reliabilitas  
indikator

Secara keseluruhan hasil perhitungan dari *composite reliability* dan *variance extracted* dapat dilihat dalam Tabel 4.13 berikut ini

**Tabel 4.13**  
**Hasil Perhitungan Composite Reliability dan Variance Extracted**

	Loading	Loading <sup>2</sup>	Error	$\varepsilon_j$	$\sum$ loading	Construct Realibility	Variance Extract
x1	0.750	0.563	0.563	0.438	4.547	0.760	0.516
x2	0.623	0.388	0.388	0.612			
x3	0.772	0.596	0.596	0.404			
	<b>2.145</b>	<b>1.547</b>	<b>1.547</b>	<b>1.453</b>			
x4	0.689	0.475	0.475	0.525	4.504	0.849	0.501
x5	0.754	0.569	0.569	0.431			
x6	0.679	0.461	0.461	0.539			
x7	0.779	0.607	0.607	0.393			
	<b>2.901</b>	<b>1.504</b>	<b>1.504</b>	<b>1.496</b>			
x8	0.757	0.573	0.573	0.427			
x9	0.821	0.674	0.674	0.326			
x10	0.541	0.293	0.293	0.707	4.540	0.828	0.513
x11	0.531	0.282	0.282	0.718			
	<b>2.650</b>	<b>1.540</b>	<b>1.540</b>	<b>1.460</b>			
x12	0.743	0.552	0.552	0.448			
x13	0.577	0.333	0.333	0.667			
x14	0.828	0.686	0.686	0.314	4.571	0.763	0.524
	<b>2.148</b>	<b>1.571</b>	<b>1.571</b>	<b>1.429</b>			
x15	0.715	0.511	0.511	0.489			
x16	0.609	0.371	0.371	0.629			
x17	0.725	0.526	0.526	0.474	3.919	0.792	0.561
	<b>2.049</b>	<b>1.408</b>	<b>1.408</b>	<b>1.103</b>			

Sumber: Data primer yang diolah

Dari Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa nilai reliabilitas konstruk dan variance extract berada diatas nilai batas yang telah disyaratkan dimana semua nilai reliabilitas konstruk berada diatas 0,70 dan nilai variance extract berada diatas 0,50. Secara umum dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai observed variabel relative mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

#### 4.3.7 Analisis atas Direct Effect, Indirect Effect, dan Total Effect

Tujuannya adalah untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk yang terdiri dari: analisis pengaruh langsung, tidak langsung, maupun analisis pengaruh totalnya. Pengaruh langsung adalah koefisien dari semua garis dengan anak panah satu ujung. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara. Pengaruh total adalah pengaruh dari berbagai hubungan (Ferdinand; 2002, p. 179). Hasil pengujian pengaruh langsung dinyatakan dalam Tabel 4.14 berikut ini:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung**

	Dependensi	Fleksibilitas	Kepercayaan	Strategi Integrasi	Kinerja Pemasaran
Fleksibilitas	0.45	0.00	0.00	0.00	0.00
Kepercayaan	0.38	0.00	0.00	0.00	0.00
Strategi Integrasi	0.34	0.27	0.42	0.00	0.00
Kinerja Pemasaran	0.00	0.00	0.00	0.52	0.00
X15	0.00	0.00	0.00	0.00	0.75
X16	0.00	0.00	0.00	0.00	0.59
X17	0.00	0.00	0.00	0.00	0.53
x14	0.00	0.00	0.00	0.55	0.00
X13	0.00	0.00	0.00	0.71	0.00
X12	0.00	0.00	0.00	0.56	0.00
X4	0.00	0.51	0.00	0.00	0.00
X5	0.00	0.61	0.00	0.00	0.00
X6	0.00	0.60	0.00	0.00	0.00
X7	0.00	0.38	0.00	0.00	0.00
X11	0.00	0.00	0.59	0.00	0.00
X10	0.00	0.00	0.57	0.00	0.00
X9	0.00	0.00	0.52	0.00	0.00
X8	0.00	0.00	0.60	0.00	0.00
X1	0.75	0.00	0.00	0.00	0.00
X2	0.62	0.00	0.00	0.00	0.00
X3	0.50	0.00	0.00	0.00	0.00

Sumber: Data Primer yang Diolah (2007)

Tabel 4.1.4 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dari dependensi terhadap fleksibilitas dengan nilai 0,45; dependensi terhadap kepercayaan sebesar 0,38; dependensi terhadap strategi integritas 0,34. adapun besar pengaruh fleksibilitas dan kepercayaan terhadap strategi integrasi masing-masing sebesar 0,27 dan 0,42. sedangkan strategi integrasi terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,52. Efek langsung dari variabel lainnya adalah *loading factor* atau nilai lambda dari masing-masing variabel indikator yang membentuk variabel laten yang dianalisis.

Selanjutnya, hasil pengujian pengaruh tidak langsung dinyatakan dalam Tabel 4.15. Tabel 4.15 menunjukkan efek tidak langsung dari masing-masing konstruk terhadap konstruk tertentu. Pengaruh tidak langsung dari dependensi, fleksibilitas dan kepercayaan terhadap kinerja pemasaran, masing-masing sebesar 0,32; 0,14; dan 0,22. sedangkan dependensi terhadap strategi integrasi sebesar 0,28.

**Tabel 4.15**  
**Hasil Perhitungan Pengaruh Tidak Langsung**

	Dependensi	Fleksibilitas	Kepercayaan	Strategi Integrasi	Kinerja Pemasaran
Fleksibilitas	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Kepercayaan	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Strategi Integrasi	0.28	0.00	0.00	0.00	0.00
Kinerja Pemasaran	0.32	0.14	0.22	0.00	0.00
X15	0.24	0.11	0.16	0.39	0.00
X16	0.19	0.08	0.13	0.31	0.00
X17	0.17	0.07	0.12	0.28	0.00
x14	0.34	0.15	0.23	0.00	0.00
X13	0.44	0.19	0.30	0.00	0.00
X12	0.35	0.15	0.24	0.00	0.00
X4	0.23	0.00	0.00	0.00	0.00
X5	0.28	0.00	0.00	0.00	0.00
X6	0.27	0.00	0.00	0.00	0.00
X7	0.17	0.00	0.00	0.00	0.00
X11	0.23	0.00	0.00	0.00	0.00
X10	0.22	0.00	0.00	0.00	0.00
X9	0.20	0.00	0.00	0.00	0.00
X8	0.23	0.00	0.00	0.00	0.00
X1	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
X2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
X3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Sumber: Data primer yang diolah(2007)

Hasil pengujian pengaruh total dinyatakan dalam table 4.16. berdasarkan table, dapat diketahui pengaruh total tiap-tiap variable. Pengaruh dependensi terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,32. pengaruh fleksibilitas terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,14. pengaruh kepercayaan terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,22 dan pengaruh strategi integrasi terhadap kinerja pemasaran sebesar 0,52

**Tabel 4.16**  
**Hasil Perhitungan Pengaruh Total**

	Dependensi	Fleksibilitas	Kepercayaan	Strategi Integrasi	Kinerja Pemasaran
Fleksibilitas	0.45	0.00	0.00	0.00	0.00
Kepercayaan	0.38	0.00	0.00	0.00	0.00
Strategi Integrasi	0.62	0.27	0.42	0.00	0.00
Kinerja Pemasaran	0.32	0.14	0.22	0.52	0.00
X15	0.24	0.11	0.16	0.39	0.75
X16	0.19	0.08	0.13	0.31	0.59
X17	0.17	0.07	0.12	0.28	0.53
x14	0.34	0.15	0.23	0.55	0.00
X13	0.44	0.19	0.30	0.71	0.00
X12	0.35	0.15	0.24	0.56	0.00
X4	0.23	0.51	0.00	0.00	0.00
X5	0.28	0.61	0.00	0.00	0.00
X6	0.27	0.60	0.00	0.00	0.00
X7	0.17	0.38	0.00	0.00	0.00
X11	0.23	0.00	0.59	0.00	0.00
X10	0.22	0.00	0.57	0.00	0.00
X9	0.20	0.00	0.52	0.00	0.00
X8	0.23	0.00	0.60	0.00	0.00
X1	0.75	0.00	0.00	0.00	0.00
X2	0.62	0.00	0.00	0.00	0.00
X3	0.50	0.00	0.00	0.00	0.00

Sumber : Data Primer yang Diolah (2007)

## 7. Interpretasi dan modifikasi model

Setelah estimasi model dilakukan, dapat dilakukan modifikasi terhadap model yang dikembangkan, bila ternyata estimasi tersebut memiliki tingkat prediksi tidak seperti yang diharapkan, yaitu bila terdapat residual yang besar. Namun, modifikasi hanya dapat dilakukan bila ada justifikasi teoritis yang cukup kuat. Oleh karena itu, untuk memberikan interpretasi apakah model berbasis teori yang diuji ini dapat diterima atau perlu pengembangan lebih lanjut, yaitu dengan mengamati besarnya residual yang dihasilkan. Untuk itu, *standardized residual matrix* perlu diamati untuk menguji apakah ada nilai residual yang lebih besar dari 2,58 (Ferdinand; 2002, p. 182). *Standardized residual covariance matrix* yang dihasilkan oleh data ini dapat dilihat pada tabel 4.17 di bawah ini :



**Tabel 4.17**  
**Nilai Standardized Residual Covariance**

	X15	X16	X17	x14	X13	X12	X4	X5	X6	X7	X11	X10	X9	X8	X1	X2	X3
X15	0.027	0.073	-0.06	0.338	0.852	0.918	1.895	1.334	0.396	0.661	1.688	1.27	0.927	0.064	0.322	0.049	0.052
X16	0.073	0.017	0.423	0.302	0.128	0.615	1.24	1.309	0.472	0.847	1.949	1.403	0.546	-0.3	0.828	-0.39	1.917
X17	-0.06	0.423	0.014	0.659	0.756	-0.45	2.652	0.518	0.742	0.786	1.125	1.25	0.072	0.078	0.187	1.166	0.229
x14	0.338	0.302	-0.66	0.055	0.808	0.184	-0.59	0.909	0.425	0.624	0.784	0.675	0.163	1.356	0.409	0.722	0.805
X13	0.852	0.128	-0.76	0.808	0.09	0.131	0.707	0.09	-0.8	0.232	0.154	0.36	0.315	-0.3	0.271	-0.27	0.575
X12	0.918	0.615	-0.45	0.184	0.131	0.056	0.492	0.833	0.619	0.401	1.84	0.295	0.454	0.134	0.275	0.76	0.254
X4	1.895	1.24	2.652	0.585	0.707	0.492	0	-0.52	0.05	0.463	1.086	1.593	0.186	1.113	0.079	0.449	0.797
X5	1.334	1.309	0.518	0.909	0.09	0.833	-0.52	0	0.218	0.013	1.496	1.143	0.316	1.22	0.119	-0.89	0.551
X6	0.396	0.472	0.742	0.425	-0.8	0.619	0.05	0.218	0	0.048	0.857	0.987	-0.19	1.585	0.345	-0.75	0.071
X7	0.661	0.847	0.786	0.624	0.232	0.401	0.463	0.013	0.048	0	1.525	2.836	0.315	0.888	0.091	1.488	1.217
X11	1.688	1.949	1.125	0.784	0.154	1.84	1.086	1.496	0.857	1.525	0	0.256	-0.05	0.044	0.313	0.829	0.185
X10	1.27	1.403	1.25	0.675	0.36	0.295	1.593	1.143	0.987	2.836	0.256	0	0.373	0.204	0.591	0.381	1.044
X9	0.927	0.546	0.072	0.163	0.315	0.454	0.186	0.316	-0.19	0.315	-0.05	0.373	0	0.501	0.859	0.486	-0.35
X8	0.064	-0.3	0.078	1.356	-0.3	0.134	1.113	1.22	1.585	0.888	0.044	0.204	0.501	0	1.183	1.291	0.026
X1	0.322	0.828	-0.19	0.409	0.271	0.275	0.079	0.119	0.345	0.091	0.313	0.591	0.859	1.183	0	0.188	0.065
X2	0.049	-0.39	-1.17	0.722	-0.27	0.76	-0.45	-0.89	-0.75	1.488	0.829	0.381	0.486	1.291	0.188	0	0.008
X3	0.052	1.917	-0.23	0.805	0.575	0.254	0.797	0.551	0.071	1.217	0.185	1.044	-0.35	0.026	0.065	0.008	0

Sumber: Data Primer Yang diolah (2007)

Dari Tabel 4.18 diatas, dapat dilihat bahwa nilai residual lebih kecil atau sama dengan  $\pm 2,58$ . Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa model ini dapat diterima dan oleh karena itu tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model yang diuji ini.

#### **4.4. Pengujian Hipotesis**

##### **4.4.1 Pengujian Hipotesis 1**

**H1: Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat kepercayaan**

Pada pengujian hipotesis I digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai  $C.R \geq 1,96$ . Parameter estimasi antara variabel tingkat dependensi dan kepercayaan menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R. = 2,221$

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis I yang menyatakan semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat kepercayaan dapat dibuktikan.

##### **4.4.2 Pengujian Hipotesis 2**

**H2: Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin tinggi derajat strategi integrasi**

Pada pengujian hipotesis 2 digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai  $C.R \geq 1,96$ . Parameter estimasi antara variabel dependensi dengan strategi integrasi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R. = 2,376$ .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan Semakin tinggi tingkat dependensi maka akan semakin tinggi derajat streategi integrasi dapat dibuktikan.

#### 4.4.3 Pengujian Hipotesis 3

**H3: Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat flexibiitas**

Pada pengujian hipotesis 3 digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai  $C.R \geq 1,96$ . Parameter estimasi antara tingkat dependensi dengan derajat flexibiitas menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R. = 2,364$ .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat flexibilitas dapat dibuktikan.

#### 4.4.4. Pengujian Hipotesis 4

**H4: Semakin tinggi tingkat kepercayaan maka semakin tinggi derajat strategi integrasi**

Pada pengujian hipotesis 4 digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai  $C.R \geq 1,96$ . Parameter estimasi antara variabel tingkat kepercayaan dengan strategi integrasi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R. = 2,396$ .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang menyatakan semakin tinggi tingkat kepercayaan maka semakin tinggi derajat strategi integrasi dapat dibuktikan.

#### 4.4.5. Pengujian Hipotesis 5

**H5: Semakin tinggi tingkat fleksibilitas maka semakin tinggi derajat strategi integrasi**

Pada pengujian hipotesis 5 digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai  $C.R \geq 1,96$ . Parameter estimasi antara variabel tingkat fleksibilitas dengan strategi integrasi menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R. = 2,421$ .

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang menyatakan semakin tinggi tingkat fleksibilitas maka semakin tinggi derajat strategi integrasi dapat dibuktikan.

#### 4.4.6. Pengujian Hipotesis 6

**H6: Semakin tinggi tingkat strategi integrasi maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran**

Pada pengujian hipotesis 6 digunakan taraf signifikansi sebesar 5%, hal tersebut digunakan karena nilai  $C.R \geq 1,96$ . Parameter estimasi antara variabel tingkat strategi integrasi dengan kinerja pemasaran menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai  $C.R. = 2,729$

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 yang menyatakan semakin tinggi tingkat strategi integrasi maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran dapat dibuktikan.

Dari pengujian terhadap hipotesis yang diajukan pada penelitian ini maka hasil pengujian yang telah dilakukan dapat diperhatikan pada Tabel 4.18 dibawah ini:

**Tabel 4.18**  
**Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian**

Hipotesis	Bunyi Hipotesis	Hasil Pengujian
H1	Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat kepercayaan.	Diterima
H2	Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.	Diterima
H3	Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat fleksibilitas.	Diterima
H4	Semakin tinggi tingkat kepercayaan maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.	Diterima
H5	Semakin tinggi tingkat fleksibilitas maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.	Diterima
H6	Semakin tinggi tingkat strategi integrasi maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran.	Diterima

Sumber: Data yang diolah (2007)

#### **4.5 Kesimpulan Bab IV**

Pada bab IV ini telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap eman hipotesis penelitian sesuai model teoritis yang telah diuraikan pada Bab II. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa semua hipotesis dapat dibuktikan. Model teoritis telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan uji kausalitas (*regression weight*).

Selanjutnya uraian mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut diatas akan dijelaskan dalam Bab V.

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN**

#### **5.1 Pendahuluan**

Penelitian ini menyangkut studi tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perusahaan distributor makanan dan minuman di kota Semarang. Setelah dilakukan pengumpulan data dilakukan, maka dilanjutkan dengan pengolahan, dan analisis data. Kesimpulan diambil atas hipotesis yang telah dibuktikan, masalah penelitian, implikasi teoritis, implikasi kebijakan manajemen, keterbatas penelitian, dan agenda penelitian yang akan datang. Berdasarkan telaah pustaka yang diuraikan dalam bab II, dikembangkan 4 hipotesis terkait dengan masalah penelitian yaitu :

1. Adanya pengaruh dependensi terhadap kepercayaan pada distributor consumer goods di Semarang.
2. Adanya pengaruh dependensi terhadap strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang..
3. Adanya pengaruh dependensi terhadap fleksibilitas pada distributor consumer goods di Semarang..
4. Adanya pengaruh kepercayaan terhadap strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
5. Adanya pengaruh fleksibilitas terhadap strategi integrasi pada distributor consumer goods di Semarang.
6. Adanya pengaruh strategi integrasi terhadap kinerja pemasaran distributor consumer goods di Semarang.

Selanjutnya, untuk menguji hipotesis-hipotesis yang telah diajukan pada Bab II, maka pada Bab III dijelaskan metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini. Objek penelitiannya adalah perusahaan distributor makanan dan minuman di kota Semarang. Sampel diambil sebanyak 100 perusahaan yang ditetapkan sebagai responden setelah memenuhi kriteria-kriteria seperti yang telah diuraikan pada Bab III. Metode analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Model*) dari paket program AMOS.

Pada Bab IV telah dijelaskan mengenai analisis data, dimana teknik analisis SEM telah digunakan untuk menguji empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Model yang digunakan dapat diterima setelah memenuhi asumsi-asumsi yang ditetapkan, yaitu: uji normalitas dengan kriteria  $C.R. \pm 2,58$ , uji outlier univariate dengan kriteria  $z\text{-score} \leq 3,0$ , uji outlier multivariate dengan kriteria  $X^2(16, 0,001) \leq 39,252$ , uji multikolinearitas atau singularitas dengan nilai  $1,9931e-002$  yang merupakan angka yang jauh dari nol, uji reliabilitas dengan kriteria  $\geq 0,70$  dan kriteria *variance extracted* pada tingkat paling sedikit 0,50.

Analisis faktor konfirmatori telah dilakukan, diikuti dengan analisis SEM pada keseluruhan model (*full model*). *Full model* terdiri dari 16 *observed variables* atau indikator dan lima *latent variables*, dimana pengujian yang dilakukan telah memenuhi kriteria *goodness of fit*, diantaranya: Chi-square ( $X^2$ ) = 114,734 dengan signifikansi probabilitas sebesar 0,437, GFI (0,914), AGFI (0,901), TLI (0,992), CFI (0,993), RMSEA (0,012), CMIN/DF (1,012). Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa keempat hipotesis yang diajukan dapat diterima.

## 5.2 Kesimpulan Hipotesis

Penelitian ini mengajukan empat hipotesis, dimana pada Bab IV, hipotesis-hipotesis tersebut dianalisis dan diuji berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Berikut ini akan dibahas secara terperinci masing-masing simpulan hipotesis dibawah ini:

### 5.2.1 Kesimpulan Hipotesis 1

**H1 : Semakin tinggi tingkat dependensi , maka semakin rendah derajat kepercayaan.**

Menurut Lusch , 1976 (dalam Candace dan Margarethe,1999) mengatakan pengaruh dependensi terhadap kepercayaan ditemukan bahwa dependensi berpengaruh negative terhadap kepercayaan di dalam kerjasama karena adanya kekuatan/adanya sebuah dasar konsekuensi dari sebuah dependensi adalah kekuatan salah satu pihak dan salah satu pihak menguasai pihak lain untuk menerima tanpa syarat atas kerjasama dimana hal ini menimbulkan konflik dan menghancurkan kepercayaan.

Dalam penelitiannya juga juga Candace dan Margarethe (1999) menyimpulkan bahwa dependensi berpengaruh negative terhadap fleksibilitas dan kepercayaan dalam kerjasama antar perusahaan. Dari hasil pengujian terhadap hipotesis 1 yang telah dilakukan, terbukti bahwa semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat kepercayaan.



### 5.2.2 Kesimpulan Hipotesis 2

**H2 : Semakin tinggi tingkat dependensi , maka semakin tinggi derajat srategi integrasi.**

Dalam penelitiannya Johnston & Lawrence (1998); Larson (1992) dalam Johnson (1999, p.6) mengatakan bahwa dependensi merupakan faktor penting bagi terjalannya integrasi strategis, suatu integrasi strategis akan dipengaruhi kemampuan perusahaan untuk melakukan sinergi dengan perusahaan mitra. Kemampuan perusahaan mitra untuk memberikan dukungan bagi peningkatan kinerja akan menimbulkan ketergantungan sehingga perusahaan tersebut akan terus berupaya untuk mempertahankan integrasi strategis yang telah dibangunnya. Jadi dalam penelitian tersebut ditemukan bukti empiris terhadap pengaruh antara dependensi dengan pemasok merupakan faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan strategi integrasi.

Dalam penelitiannya Wika Bintang (2003), Anton Abdurrahman (2006) dan Budi Pratiwi (2006) kaitannya dependensi dengan startegi integrasi menemukan bahwa dependensi berpengaruh positif terhadap strategi integrasi.

Setelah dilakukan pengujian terhadap hipotesis 2, terbukti bahwa dependensi berpengaruh positif terhadap strategi integrasi.

### 5.2.3 Kesimpulan Hipotesis 3

**H3 : Semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat fleksibilitas.**

Dan kerjasama berdasarkan dependensi dapat menjadi tidak menguntungkan bagi hubungan fleksibilitas perusahaan yang tergantung dalam hal untuk mengubah kesepakatan perjanjian kerjasama karena perusahaan yang kuat tidak ingin melakukan perubahan selama itu menguntungkan bagi perusahaan, dan ketika salah satu perusahaan bergantung pada lainnya, dapat dikatakan bahwa perusahaan lainnya mempunyai kekuatan atas perusahaan lainnya dalam kerjasama, Emerson 1962 (dalam Candace dan Margarethe, 1999).

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa semakin tinggi tingkat dependensi maka semakin rendah derajat fleksibilitas.

### 5.2.4 Kesimpulan Hipotesis 4

**H4 : Semakin tinggi tingkat kepercayaan maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.**

Hasil penelitian Monezka *et al.* (1998) menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap berhasil atau tidaknya hubungan antar perusahaan. Adanya rasa saling percaya diantara mereka (perusahaan dengan mitranya) akan membuat hubungan kerjasama menjadi lebih erat. Hal ini dikarenakan kepercayaan dapat meminimalkan timbulnya konflik yang dapat memicu perselisihan diantara

mereka. Dengan demikian kepercayaan akan menjamin kesuksesan strategi integrasi yang telah terjalin selama ini.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wika Bintang (2003) dan Budi Pratiwi (2006) yang salah satunya pengaruh variabel kepercayaan terhadap strategi integrasi ditemukan bahwa kepercayaan berpengaruh positif dalam rangka peningkatan kinerja perusahaan.

Pengujian terhadap hipotesis 4 membuktikan bahwa tingkat kepercayaan merupakan variabel yang berpengaruh positif terhadap derajat strategi integrasi.

#### 5.2.5 Kesimpulan Hipotesis 5

**H5 : Semakin tinggi tingkat fleksibilitas maka semakin tinggi derajat strategi integrasi.**

Fleksibilitas dapat dipandang sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya dalam integrasi strategi fleksibilitas merupakan komponen penting dalam membangun hubungan antar perusahaan diperlukan untuk menjembatani dan mengantisipasi terjadinya perbedaan – perbedaan yang mengarah pada gagalnya integrasi strategi ( Mockler; 2001).

Dalam penelitian Johnson (1999) ini juga menemukan bukti empiris bahwa fleksibilitas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap strategi integrasi sehingga semakin fleksibel suatu perusahaan maka penerapan strategi integrasinya akan semakin baik.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anton Abdurrahman (2006) menemukan bahwa fleksibilitas berpengaruh positif terhadap strategi integrasi.

Pengujian terhadap hipotesis 5 membuktikan bahwa tingkat fleksibilitas merupakan variabel yang berpengaruh positif terhadap derajat strategi integrasi.

#### 5.2.6 Kesimpulan Hipotesis 6

**H6 : Semakin tinggi tingkat strategi integrasi maka semakin tinggi derajat kinerja pemasaran.**

Konsep yang dikutip oleh Johnson (1999,p. 6) menyatakan bahwa variabel kinerja pemasaran dibangun oleh 7 indikator yaitu (1) pertumbuhan produk pemasok, (2) pangsa pasar dari produk pemasok, (3) penjualan produk pemasok, (4) penjualan distributor, (5) pangsa pasar distributor, (6) pertumbuhan distributor dan (7) hubungan antara distributor dengan pemasok dan akhirnya menemukan bukti empiris bahwa strategi integrasi akan berdampak pada peningkatan kinerja hal ini dikarenakan perusahaan memiliki kemampuan lebih dalam menghadapi persaingan yang ada dalam bentuk kerjasama.

Kerjasama yang dilakukan antar perusahaan dalam strategi integrasi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Strategi integrasi yang akan menciptakan keunggulan bersaing, pada akhirnya akan

mempengaruhi kinerja pasar perusahaan (Droge, Vickery dan Markland, 1995, p.669-670).

Didalam penelitiannya yang dilakukan oleh Widagdo Teguh N (2003) menyimpulkan bahwa startegi integrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran.

Pengujian terhadap hipotesis 6 membuktikan bahwa tingkat strategi integrasi merupakan variabel yang berpengaruh positif terhadap derajat kinerja pemasaran.

### **5.3 Kesimpulan Masalah Penelitian**

Penelitian ini disusun sebagai usaha menjawab dari adanya inkosistensi pada penelitian terdahulu antara Johnson *et al.* (1996) dan Porter (dalam Johnson 1999) dengan Johnson (1999) dalam strategi integrasi tentang perlu tidaknya dependensi antara perusahaan, dalam penelitian ini ditemukan bahwa perusahaan memerlukan kerjasama diantaranya dibutuhkannya ketergantungan dengan perusahaan lain dalam rangka efesiensi (waktu dan biaya) untuk memperoleh hasil yang maksimal berkaitannya dengan kinerja pemasaran hal ini sesuai hasil penelitian Johnson (1999) dengan menggunakan subyek yang berbeda saat ini menggunakan perusahaan distributor tunggal/eksklusif khususnya makanan dan minuman.

Dari ketiga varibel yang diteliti kepercayaan, dependensi dan fleksibilitas ditemukan bahwa variable yang paling mempengaruhi strategi integrasi (hubungan kerjasama) untuk meningkatkan kinerja pemasaran adalah variable

kepercayaan sebesar 0.42 dengan dimensional variabelnya ketulusan 0.82 dalam artian ketulusan kedua belah pihak didalam menyikapi masalah jika terjadinya kesalahan yang tidak disengaja seperti keterlambatan pengiriman barang.

Variable dependensi sebesar 0.33 dengan salah satunya dimensional variabel yang paling berpengaruh adalah adanya keterkaitan hubungan bisnis 0.77 sehingga perusahaan yang melakukan stratgi ini dilandasi oleh adanya kesamaan dalam bidang usaha dan saling melengkapi, untuk variabel fleksibilitas sebesar 0.26 dimensional variabelnya perubahan startegi diperlukan dilamamenyikapi perubahan perubahan lingkungan/eksternal. Dengan demikian strategi integrasi diantara perusahaan distributor dengan prinsipal terjadi karena adanya kepercayaan, dependensi, dan fleksibilitas didalam penyesuaian antar perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasaran.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas, maka dapat dikembangkan beberapa pernyataan yang didukung oleh bukti-bukti empirik yang terdapat dalam penelitian ini, yaitu :

1. Dependensi berpengaruh negatif terhadap kepercayaan dari perusahaan distributor makanan dan minuman .
2. Dependensi berpengaruh positif terhadap strategi integrasi dari perusahaan distributor makanan dan minuman .
3. Dependensi berpengaruh negatif terhadap fleksibilitas dari perusahaan distributor makanan dan minuman .
4. Kepercayaan berpengaruh positif terhadap strategi integrasi dari perusahaan distributor makanan dan minuman .

5. Fleksibilitas berpengaruh positif terhadap strategi integrasi dari perusahaan distributor makanan dan minuman .
6. Strategi integrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran dari perusahaan distributor makanan dan minuman .

#### **5.4 Implikasi Teoritis**

Literatur-literatur yang menjelaskan tentang faktor-faktor dependensi, fleksibilitas, kepercayaan strategi integrasi mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan distributor makanan dan minuman mempengaruhi kinerja pemasaran perusahaan distributor telah di perkuat oleh konsep-konsep teoritis. Dalam penelitian ini ada beberapa hal penting sebagai berikut :

1. Dependensi berpengaruh negatif terhadap kepercayaan mendukung secara empiris teori dari :
  - a. Lusch 1976 dependensi berpengaruh negatif terhadap kepercayaan di dalam kerjasama karena adanya kekuatan dimana salah satu pihak dan salah satu pihak menguasai pihak lain untuk menerima tanpa syarat atas kerjasama dimana hal ini menimbulkan konflik dan menghancurkan kepercayaan
  - b. Blau 1964 dan Emerson 1962, dependensi merupakan elemen yang penting dalam teori pertukaran sosial, hal ini menimbulkan ketidakseimbangan yang berpengaruh negatif
  - c. Candace dan Margarethe 1999, dependensi berpengaruh negatif terhadap fleksibilitas dan kepercayaan kaitannya strategi fleksibilitas dalam kerjasama antar perusahaan

2. Dependensi berpengaruh positif terhadap strategi integrasi mendukung secara empiris teori dari :
  - a. Johnson (1999), ); Larson (1992) Johnston & Lawrence (1998) memberikan bukti empiris bahwa ketergantungan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lain merupakan kunci keberhasilan strategi integrasi
  - b. Ganesan (1994) menyatakan bahwa ketergantungan harus terus dijalin suatu oleh perusahaan dengan perusahaan lain dalam hubungan kerjasama.
3. Dependensi berpengaruh negatif terhadap fleksibilitas mendukung secara empiris teori dari :
  - a. Candace dan Margarethe 1999 dan Blau 1964, dengan adanya *Kekuatan yang* didefinisikan sebagai kemampuan individu/group untuk mengubah tingkah laku individu/group lain sesuai dengan cara yang diinginkan dan untuk mencegah tingkah lakunya berubah-ubah (fleksibilitas) menjadi yang tidak diinginkan.
4. Kepercayaan berpengaruh positif terhadap strategi integrasi mendukung secara empiris teori dari :
  - a. Moorman *et al*, (1993, p. 82), kepercayaan adalah keinginan untuk bergantung pada partner kerjasama yang telah diyakini, kepercayaan juga berarti harapan bahwa perkataan masing-masing dapat dipercaya.
  - b. Moore (1998), kepercayaan merupakan keyakinan suatu perkataan bahwa pihak lain akan memenuhi janjinya
  - c. Morgan & Hunt (1994, p. 23) kepercayaan ini muncul setelah salah satu pihak memiliki keyakinan keandalan dan integritas kerjasama dengan



patner, Dan diartikan bahwa pihak-pihak yang melakukan kerjasama menginginkan mitra kerja yang dapat dipercaya, Anderson & Weitz (1989).

d. Hasil penelitian Monezka *et al.* (1998) menunjukkan bahwa kepercayaan merupakan salah satu faktor penting yang berpengaruh terhadap berhasil atau tidaknya hubungan antar perusahaan.

5. Fleksibilitas berpengaruh positif terhadap strategi integrasi mendukung secara empiris teori dari :

a. Heide (1994) dan Noordewier *et al.*, (1990) bahwa perusahaan selayaknya disiapkan untuk menegosiasikan penyesuaian-penyesuaian terhadap perubahan yang tak terduga dan menyebabkan perusahaan memperhatikan mitra bisnis mereka serta melakukan perubahan apabila menemui kondisi yang membahayakan hubungan mereka.

b. Mockler (2001) fleksibilitas dapat dipandang sebagai kemampuan suatu perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan perusahaan lain yang menjadi mitranya dalam integrasi strategi fleksibilitas merupakan komponen penting dalam membangun hubungan antar perusahaan diperlukan untuk menjembatani dan mengantisipasi terjadinya perbedaan – perbedaan yang mengarah pada gagalnya integrasi strategi

c. Johnson (1999, p.6) bahwa fleksibilitas mempermudah integrasi stratejik melalui negoisasi yang terjalin oleh kedua belah pihak yang secara implisit menyampaikan niat dan perhatian yang baik dalam hubungan-hubungan antar perusahaan tersebut sehingga mengakibatkan timbulnya rasa aman

bagi perusahaan dalam hubungan perusahaan dimana hal ini pula akan membuat kedua belah pihak semakin menyadari bahwa kemitraan kerjasama ini merupakan aset stratejik yang penting bagi perusahaan.

6. Strategi integrasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemasaran mendukung secara empiris teori dari :

- a. Droge, Vickery dan Markland, (1995, p.669-670), kerjasama yang dilakukan antar perusahaan dalam strategi integrasi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Strategi integrasi yang akan menciptakan keunggulan bersaing, pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja pasar perusahaan
- b. Penelitian Johnson (1999) secara eksplis memberikan bukti empiris bahwa strategi integrasi akan berdampak pada peningkatan kinerja perusahaan.

Secara keseluruhan dependensi, fleksibilitas, kepercayaan, strategi integrasi mempengaruhi kinerja pemasaran.

### **5.5 Implikasi Kebijakan Manajemen**

Dari hasil analisis data dalam penelitian ini diperoleh bukti empiris bahwa dependensi, fleksibilitas, kepercayaan, strategi integrasi mempengaruhi kinerja pemasaran.

Hasil penelitian tersebut di atas , dapat dijadikan dasar bagi semua pihak yang berkaitan dengan bisnis perusahaan distributor untuk menyusun strategi dalam meningkatkan kinerja pemasarannya, yang selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan volume penjualan dari perusahaan.

Berdasarkan atas temuan penelitian yang diperoleh melalui pertanyaan tertutup dan terbuka melalui kuesioner serta hasil pengujian menggunakan SEM, maka beberapa implikasi manajerial dapat disimpulkan dalam table 5.1 berikut:

**Tabel 5.1.**  
**Implikasi Manajerial**

No	Pernyataan	Implikasi Manajerial
1	Semakin tinggi dependensi semakin rendah kepercayaan	<p><b>Ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan pemasok melakukan mempromosikan produk agar konsumen mengetahui dan mengerti bahwa produk tersebut bernilai dari segi kesehatan dan manfaat yang diperoleh dengan membeli</li> </ul> <p><b>Ketergantungan karena tidak ada produk pengganti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan membuat komitmen dengan perjanjian akan kontinuitas ketersediaan produk karena tidak ada produk yang sama yang diproduksi perusahaan satu dengan lainnya berkaitan dengan rasa.</li> </ul> <p><b>Ketergantungan Keterikatan hubungan bisnis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan distributor menjalankan usahanya diharapkan memilih satu perusahaan yang hampir mempunyai satu rangkaian usaha yang bisa melengkapi.</li> </ul>
2	Semakin tinggi tingkat dependensi, maka semakin tinggi derajat strategi integrasi	<p><b>Kerjasama yang saling menguntungkan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan berharap bahwa kerjasama ini saling memberikan manfaat bagi kedua belah pihak (dengan berhasilnya pendistribusian produk dan keuntungan yang didapatkan dengan pencapaian target penjualan)</li> </ul> <p><b>Kontinuitas Kerjasama</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kelanjutan kerjasama tetap menjadi skala prioritas utama sebelum melakukan kerjasama dengan perusahaan pemasok dan bukan bersifat sementara tetapi berkelanjutan.</li> </ul> <p><b>Pemasok merupakan bagian penting dari perencanaan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalam segala perencanaan/tindakan yang akan diambil sebaiknya perusahaan mengetahui rencana perusahaan pemasok sehingga dalam pengambilan tindakan/perencanaan nantinya menjadi searah dengan perusahaan pemasok</li> </ul>
3.	Semakin tinggi dependensi semakin rendah fleksibilitas	<p><b>Ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan pemasok melakukan mempromosikan produk agar konsumen mengetahui dan mengerti bahwa produk tersebut bernilai dari segi kesehatan dan manfaat yang diperoleh dengan membeli</li> </ul> <p><b>Ketergantungan karena tidak ada produk pengganti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan membuat komitmen dengan perjanjian akan kontinuitas ketersediaan produk karena tidak ada produk yang sama yang diproduksi perusahaan satu dengan lainnya berkaitan dengan rasa.</li> </ul> <p><b>Ketergantungan Keterikatan hubungan bisnis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan distributor menjalankan usahanya diharapkan memilih satu perusahaan yang hampir mempunyai satu rangkaian usaha yang bisa melengkapi sehingga terciptanya sinergi positif.</li> </ul>

4.	Semakin tinggi kepercayaan semakin tinggi strategi integrasi	<p><b>Kejujuran:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan distributor/pemasok mengakui semua jumlah semua transaksi yang telah dilakukan (tertera dalam kwitansi/administrasi)</li> </ul> <p><b>Ketulusan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kedua perusahaan saling mengerti dan memahami jika ada kesalahan yang tidak disengaja misal pengiriman barang maka perlunya suatu standart operasional perusahaan SOP dalam perusahaan</li> </ul> <p><b>Keandalan perusahaan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalam melakukan kerjasama perusahaan dapat diandalkan di dalam memasarkan produk-produk dari distributor dan melakukan semua yang sudah menjadi komitmen</li> </ul> <p><b>Kredibilitas Perusahaan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan distributor selalu tepat melakukan pembayaran dan administrasi sesuai dengan janji yang disepakati.</li> </ul>
5.	Semakin tinggi fleksibilitas, semakin tinggi strategi integrasi	<p><b>Penyesuaian sistem penjualan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan harus memiliki sistem penjualan yang bisa mengikuti perubahan dimana sewaktu waktu dapat berubah dilakukan oleh pemasok. Misal dari penjualan cash berubah ke pembayaran jatuh tempo</li> </ul> <p><b>Penyesuaian perubahan harga:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan distributor berharap dapat bernegosiasi dengan pemasok sehingga adanya win-win solution. Jika hal tersebut tidak memungkinkan perusahaan akan mengikuti kebijakan perusahaan pemasok.</li> </ul> <p><b>Kemampuan negosiasi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan seharusnya mampu melakukan negoisasi lebih dari dalam hal penukaran barang kadaluarsa, cara pembayaran, seperti besarnya dicount yang akan diberikan jika mencapai lebih dari target yang ditetapkan.</li> </ul> <p><b>Perubahan Strategi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dengan kemungkinan terjadinya perubahan yang bisa terjadi di dalam perusahaan pemasok maka diperlukan koordinasi dalam mencapai kesepakatan yang berimbang yang tidak saling merugikan</li> </ul>
6.	Semakin tinggi strategi integrasi semakin tinggi kinerja pemasaran	<p><b>Volume penjualan:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Peningkatan penjualan perusahaan distributor berkaitan seberapa banyak bantuan perusahaan pemasok didalam memberikan pelayanan dan kemudahan dalam memperoleh produk.</li> </ul> <p><b>Pangsa pasar perusahaan :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Perusahaan harus bisa meningkatkan outlet coverage serta meningkatkan pangsa pasar dengan meningkatkan outlet perusahaan</li> </ul>

		<b>Hubungan yang baik:</b> - Hubungan baik yang terjalin baik antara distributor dan perusahaan pemasok dikarenakan adanya kerjasama yang menguntungkan dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan
--	--	---

Sumber : Data primer yang diolah (2007)

## 5.6 Keterbatasan Penelitian

Dari hasil pembahasan tesis ini, dengan melihat latar belakang penelitian, justifikasi teoritis, dan metode penelitian, maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan dari penelitian ini, keterbatasan tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. Secara umum objek penelitian ini terbatas hanya pada perusahaan distributor khususnya makanan dan minuman serta hanya di wilayah kota Semarang, sehingga kesimpulan pada penelitian ini belum bisa digunakan untuk menggambarkan strategi integrasi dan kinerja pemasaran secara umum.
2. Variabel laten yang digunakan dalam penelitian ini hanya menggunakan 6 variabel yaitu : dependensi, fleksibilitas, kepercayaan, strategi integrasi yang mempengaruhi kinerja pemasaran, sehingga perlu ditambahkan beberapa variabel laten lagi.

## 5.7 Agenda Penelitian Mendatang

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat dirumuskan beberapa arahan untuk agenda penelitian yang akan datang berikut ini, antara lain :

1. Penelitian yang sama dapat dilakukan pada perusahaan distributor lain, misalnya pada perusahaan otomotive, farmasi, bahan bangunan (semen dan cat) dan kosmetik. Atau juga dapat dilakukan dengan meneliti satu perusahaan distributor yang mendistribusikan beberapa produk . Hal tersebut perlu dilakukan agar memperoleh hasil penelitian yang dapat digunakan pada perusahaan distributor secara lebih luas.
2. Dengan mempertimbangkan terdapat banyaknya faktor atau konstruk selain konstruk dalam penelitian ini, maka dapat ditambahkan faktor lain, misalnya : *sustainable relationship*, *uncertainly*, *relationship commitment* seperti tercantum dalam penelitian yang dilakukan oleh Johnson, Jean L (1999) dan juga Robert M Morgan dan Shelby D.Hunt (1994).

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahman, Anton (2004) Analisis Strategi Integrasi terhadap Kinerja Perusahaan: Studi Kasus pada Industri Furniture di Kabupaten Jepara. **Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang.** (Tidak Dipublikasikan).
- Anderson, James C. dan James A. Narus, (1990), “*A Model of Distribution Firm and Manufacturer Firm Working Partnership*”, **Journal of Marketing**, Vol. 54, January, hlm. 42-58.
- Anderson, Erin and Barton Weitz, (1992), “*The Use of Pledges to Build and Sustain Commitment Distribution Channels*”, **Journal of Marketing Research**, Vol. 29, February, pp. 18-34
- Arbuckle, J. L. (1997) **Amos User Guide, Version 3.6** Chicago: Smallwaters Corporation
- Barney, Jay (1991) *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, **Journal of Management**, Vol. 17, p.99 -120.
- Beal, Reginald M, (2002), “*Competing Effectively Environmental Scanning, Competitive Strategy and Organizational Performance in Small Manufacturing Firm*”, **Journal of Small Business Management**, January, Vol. 38. Iss.1 p: 27-47.
- Blau, Peter M. (1964) **Exchange and Power in Social life.** New York: John Wiley
- Borys, Bryan and David B. Jemison (1989) *Hybrid Arrangements as Strategic Alliances: Theoretical Issues in Organizational Combinations*, **Academy of Management Review**, Vol. 14(2), p.234 - 249.
- Browne, M. W. & Cudec, R (1993),” **Alternative Ways of Assessing Model Fit**”. In K.A Bollen & J.S Long (eds.) Testing Structural Equation Models. California. London, New Delhi; Sage Publication Inc.
- Budi Pratiwi (2006) Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap strategi integrasi dalam upaya peningkatan kinerja pemasaran. **Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang.** (Tidak Dipublikasikan).
- Candace Young Ybarra and Margarethe Wiersema (1999) Strategic Flexibility in Information Technology alliances : The Influence of Transaction Cost Economic and Social Exchange Theory, **Organization Science**; July/ Aug



- Cooper, Donald R., dan C. William Emory (1998), “**Pemasaran Strategik**”, Jilid 1, Edisi Empat, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Cravens, David W. (1999) *Pemasaran Strategis*. Penerbit Eriangga. Jakarta.
- Droge, Cornelia, Shawnee Vickery, and Robert E. Markland (1995), *Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Exploratory Study in the , Furniture Industry*, **Decision Sciences** 25 (5/6) : 669 – 689
- Emerson, R (1962) **Power Dependence Relation**. Amer. Soc Rev. 27- 41
- Departemen Perindustrian dan Perdagangan Pemerintah Jawa Tengah tahun 2002–2004 “**Daftar Nama Perusahaan Makanan dan Minuman**”
- Ferdinand, Augusty (2000), *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*, **Research Paper Series**.
- Ferdinand, Augusty (2002), *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferdinand, Augusty (2004), *Strategi Selling-In Management: Sebuah pendekatan Pemodelan Strategi*, Research Paper Series
- Ferdinand, Augusty (2005), *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Thesis & Desertasi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ferdinand, Augusty (2006), *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model Rumit dalam penelitian untuk Thesis Magister & Desertasi , Doktor*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Ganesan, Shankar, (1994), “Determinants of Long - Term Orientation in Buyer – Seller Relationship”, **Journal of Marketing**, Vol. 58, April, hlm. 1-19.
- Hair, J. F., Jr., R. E. Anderson, R. L. Tatham & W. C. Black (1995) **Multivariate Data Analysis with Readings**, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Heide, Jan B. (1994) *Interorganizational Governance in Marketing Channels* **Journal of Marketing**, Vol.58 (January), p. 71 - 85.
- Hendriyanto, Asepta (2003) *Analisis Penerapan Integrasi Strategik Dalam Proses Distribusi Terhadap Kinerja Usaha Kecil dan Menengah di Kota Semarang: Studi empiris usaha pembuatan tempe dan tahu di Kota Semarang*. Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro. Semarang. (Tidak Dipublikasikan).

- Hulland, J., Chow, Y. H., Lam, S (1996). "*Use of Casual Models n Marketing Research : A review* **International Journal of Research in Marketing**, 13 pp. 181-197
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo (1999), **Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen**, BPFE, Yogyakarta
- Johnston , Jean I, Tomasaki Sakato, Joseph A Cote, and Naoto Onzo (1993) , "*The Exercise of Interfirm Power and its Reperecussions in US-Japanese Channel Relationships*, **Journal of Marketing** 57 (april) 1-10
- Johnson, Jean L., John B. Cullen, Sakano, Tomoaki dan Hideyuki Takenouchi (1996), *Setting The Stage for Trust and Strategic Integration in Japanese-US Cooperative Alliances*, **Journal of International Business Studies**, Vol.27, No.5, pp.981
- Johnson, Jean L. (1999) "*Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing The Interfinn Relationship as a Strategic Asset*". **Journal of The Academy of Marketing Science**, Vol. 27(1), p. 4-18.
- Jores kog, K. G (1993) **Testing Structural Equation Models**, In K.A Bollen & J.S Long (Eds) *Testing Structural Equation Models*, California, London, Newdelhi, Sage Publication Inc
- Larson, Andrea (1992), "*Network dyads in entrepreneurial Setting: A study of Governance Relationship.*" **Administrative Science Quarterly** 37:76- 104
- Lusch, R (1976), "*Sources of Power : Their Impact on Intrachannel Conflict*" . **Journal Marketing Res.** 213. 382 –390
- Madhok, Anoop (1995), "*Revisiting Multinasional Firms Tolerance for Join Ventures : A trust-Based Approach*". **Journal of International Business Studies**
- Mockler, R. J, (2001), "Making Decision on Enterprise Wide Strategic Alignment in Multinational Alliances", **Management Decision**, 39/2.
- Moore, Kevin R. (1998), "*Trust and Relationship Commitment in Logistic Alliance : A Buyer Perspective*", **International Journal of Purchasing and Materials**, January, hlm. 25-37.
- Moorman, Christine, Rohit Despande, and Gerald Zaltman, (1993), "*Factors Affecting Trust in Market Research Relationship*", **Journal of Marketing**, Vol. 57, January, hlm. 81-101.
- Morgan, Robert M. and Shelby D. Hunt, (1994), "*The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing*", **Journal of Marketing**, Vol. 58, July, hlm. 20-38.

- Noordewier, Thomas G., George John and R Nevin (1990), "*Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer Vendor Relationships*" **Journal of Marketing** 54 (oct) 80-91
- Pitts, Robert A. dan David Lei, (1996), "**Strategic Management, Building and Sustaining Competitive Advantage**", West Publising Company, America.
- Saxton Todd, (1997), "The Effect of Partner and Relationship Characteristic on Alliance Outcomes", **Academy of Management Journal**, Vol. 40, No 2.
- Sekaran, Uma, 1992, "**Research Methodes For Business**" : *A Skill Building Approach*", Second Edition, John Melly and Inc Singapore.
- Sugiyono, (2002), **Metode Penelitian Bisnis**, CV. Alvabeta, Bandung.
- Syed Saad Andaleeb, (1996), "*An Expeimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence*" **Journal Retailing** Vol. 72, no.1
- Voss, G.B. & Voss, Zannie G. (2000), "*Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment*", **Journal of Marketing**, Vol. 64, pp.67-83
- Widagdo Teguh N (2003) Analisis Strategi Integrasi terhadap Kinerja pemasaran. **Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang.** (Tidak Dipublikasikan).
- Wika Bintang (2003) pengaruh ketergantungan, kepercayaan dan komitmen terhadap Integrasi strategi di dalam upaya peningkatan kinerja layanan. **Tesis Magister Manajemen. Universitas Diponegoro Semarang.** (Tidak Dipublikasikan).



**Departemen Pendidikan Nasional  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
Program Study Magister Manajemen**

---

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.  
Bapak /Ibu Pimpinan  
Perusahaan  
ditempat

Dengan hormat,

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Januar Santosa, SE  
Nim : C4 A016164  
Status : Mahasiswa Program Studi Magister Management  
Universitas Diponegoro

Saat ini sedang melaksanakan penelitian dalam rangka menyelesaikan thesis program S-2 dalam manajemen pemasaran penelitian ini dimaksimalkan untuk mengetahui “Bagaimana mengembangkan strategi integrasi melalui kepercayaan dan fleksibilitas yang dipengaruhi dependensi perusahaan distributor pada perusahaan prinsipal dalam rangka meningkatkan kinerja pemasaran consumer goods (makanan dan minuman) di Semarang”.

Penelitian ini berbentuk survey yang menggunakan instrumen kuisener dalam pengumpulan data yang dibuktikan. Data yang terkumpul nantinya akan disajikan secara keseluruhan (bukan individu) oleh karena itu dimohon kesediaannya Bpk/Ibu/Sdr untuk memberikan dan mengisi kuisener ini.

Saya menyadari bahwa permohonan ini akan sedikit mengganggu pekerjaan Bpk/Ibu/Sdr. Saya menjamin kerahasiaan dari semua jawaban/ pendapat/ komentar Bpk/Ibu/Sdr berikan dalam kuisener. Segala informasi yang terkumpul semata-mata hanya untuk kepercayaan penelitian ilmiah dan hanya ringkasan dari hasil analisis yang akan dilaporkan.

Atas kesediaan, partisipasi dan kerjasamanya yang baik, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Peneliti,

Januar Santosa,SE

---

---

Jl. Erlangga Tengah No. 17 Semarang.

Telp. 024 – 8449010/ 8441636 Fax. 024 – 8441613.

E-Mail : admisi @mm.undip.ac.id

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STRATEGI  
INTEGRASI DAN IMPLIKASINYA PADA KINERJA PEMASARAN  
(Studi Empiris Distributor Consumer Goods Makanan dan Minuman)**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

1. Nama : .....
2. Jenis Kelamin : .....
3. Lamanya kerjasama dengan pemasok : .....

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

5. Berikan lingkaran pada salah satu angka yang tersedia mulai angka 1 s/d 10 sesuai dengan pilihan Saudara
5. Apabila Saudara *Setuju* dengan pernyataan kuesioner maka tandailah angka yang semakin tinggi sebelah kanan, Semakin mendekati angka 10 berarti semakin setuju atau sangat setuju terhadap pernyataan kuesioner.

5. Apabila Saudara ***Tidak Setuju*** dengan pernyataan kuesioner maka tandailah angka yang rendah sebelah kiri, Semakin mendekati angka 1 berarti semakin tidak setuju atau sangat tidak setuju terhadap pernyataan kuesioner.

### C. PERTANYAAN TERTUTUP DAN TERBUKA

#### KETERGANTUNGAN

1. Sulit bagi perusahaan kami untuk membawa produk yang sejenis dari penyalur lain didalam menggantikan produk dari penyalur utama/pemasok dalam pencapaian tujuan perusahaan (ketergantungan pada nilai produk yang diperoleh)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**Seperti apakah jenis nilai pendukung produk yang diperoleh perusahaan didalam pencapaian tujuan?**

2. Sulit bagi perusahaan kami untuk menggantikan peranan produk penyalur utama/pemasok kami dengan penyalur produk yang sama dari perusahaan lain (ketergantungan karena tidak ada produk pengganti)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**Bagaimanakah cara perusahaan agar selalu mendapatkan produk dari penyalur utama/pemasok dalam hubungan kerjasama?**

3. Jika perusahaan penyalur utama/pemasok kami berhenti melakukan bisnisnya, maka perusahaan kami juga akan memperoleh kerugian yang besar. (ketergantungan keterkaitan hubungan bisnis)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**Bagaimanakah bentuk support perusahaan agar perusahaan penyalur utama/ pemasok agar tetap bertahan?**



## **FLEKSIBILITAS**

4. Perusahaan kami bisa mengikuti perubahan dan penyesuaian sistem penjualan yang diminta penyalur utama/pemasok kami berkaitan dengan produk (penyesuaian sistem penjualan)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sangat tidak setuju sangat setuju

**Bagaimana dampak penyesuaian sistem penjualan perusahaan terhadap perubahan tersebut dalam hubungan kerjasama?**

5. Perubahan dalam harga yang diberikan penyalur utama/pemasok kami dapat mengalami perubahan dikarenakan faktor eksternal, misalnya biaya bahan baku (penyesuaian perubahan harga)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sangat tidak setuju sangat setuju

**Bagaimana dampak dari perubahan harga dalam hubungan kerjasama?**

6. Perusahaan kami dan penyalur utama/pemasok selalu selalu dapat menyelesaikan semua masalah yang timbul dalam transaksi (kemampuan negosiasi)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sangat tidak setuju sangat setuju

**Menurut Anda perusahaan dapat melakukan negosiasi dengan pemasok? Dalam hal apakah perusahaan dapat melakukan negosiasi?**

7. Strategi pemasok kami dapat mengalami perubahan (misal karena adanya perubahan dari eksternal yang mempengaruhi biaya operasional perusahaan) sehingga ada penyesuaian kontrak/kesepakatan (perubahan strategi) ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sangat tidak setuju sangat setuju

**Bagaimana dampak dari perubahan penyesuaian kontrak/ kesepakatan dalam hubungan kerjasama?**

### **KEPERCAYAAN**

8. Kejujuran antara kami dengan penyalur utama/pemasok kami merupakan hal yang penting dalam hubungan kerjasama (kejujuran)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sangat tidak setuju sangat setuju

**Menurut anda, kejujuran seperti apakah itu dalam hubungan kerjasama?**

9. Kami selalu berupaya untuk saling memahami kondisi/ keadaan bila terjadi masalah dengan penyalur utama/pemasok sebagai bentuk ketulusan kami (ketulusan)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

sangat tidak setuju sangat setuju

**Menurut anda, gambaran ketulusan seperti apakah itu dalam hubungan kerjasama?**

10. Perusahaan kami selalu berupaya untuk dapat diandalkan oleh penyalur utama/pemasok kami (keandalan perusahaan)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

sangat tidak setuju sangat setuju

**Bagaimanakah bentuk dari keandalan perusahaan itu dalam hubungan kerjasama?**

11. Perusahaan kami selalu berupaya untuk saling menepati janji terhadap penyalur utama/pemasok kami (kredibilitas)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

sangat tidak setuju sangat setuju

### Bagaimana bentuk menepati janji dalam hubungan kerjasama?

## STRATEGI INTEGRASI

12. Kelanjutan hubungan kerjasama perusahaan kami dengan perusahaan pemasok tergantung dari terbinanya hubungan yang sehat/saling menguntungkan (Kerjasama yang saling menguntungkan)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**Hal-hal yang telah perusahaan kami rasakan sehingga dapat menyimpulkan jawaban di atas?**

13. Perusahaan kami akan menggunakan penyalur utama/pemasok yang sama untuk masa-masa yang datang (kontinuitas kerjasama)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**(jika jawaban cenderung setuju) mengapa perusahaan menggunakan pemasok yang sama dalam untuk masa yang akan datang?**

**(jika jawaban cenderung tidak setuju) Apa yang membuat Anda akan berpindah kepada pemasok lain ?**

14. Ketika perusahaan dalam menyusun strategi perusahaan kami mempertimbangkan/memperhitungkan penyalur utama/pemasok sebagai bagian penting dari perencanaan (pemasok merupakan bagian penting dari perencanaan)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**(jika jawaban cenderung setuju) alasan utama perusahaan kami memperhitungkan perencanaan pemasok dalam merencanakan strategi adalah**

## KINERJA PEMASARAN

15. Bekerjasama dengan perusahaan penyalur/pemasok mampu membuat jumlah transaksi penjualan perusahaan yang semakin baik (volume penjualan)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**(jika jawaban cenderung setuju) Hal - hal apakah yang membuat penjualan perusahaan lebih baik adalah**

16. Pangsa pasar yang dimiliki perusahaan kami mengalami peningkatan setelah bekerjasama dengan perusahaan penyalur/pemasok (pangsa pasar)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**(jika cenderung setuju) Faktor-faktor yang mendukung perusahaan kami menangani pangsa pasar dengan baik adalah**

17. Kami mempunyai hubungan kerjasama yang baik dengan penyalur utama/pemasok (hubungan yang baik)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
sangat tidak setuju					sangat setuju				

**(jika jawaban cenderung setuju) Faktor-faktor yang berpengaruh bagi tergantungnya hubungan baik dengan peyalur/pemasok utama kami adalah**